

Ewa Koziń

Ochrona wiedzy jako czynnik tworzenia przewagi konkurencyjnej organizacji

Ekonomiczne Problemy Usług nr 68, 623-630

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

EWA KOZIEN

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

OCHRONA WIEDZY JAKO CZYNNIK TWORZENIA PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ ORGANIZACJI

Wprowadzenie

Wiedza od najdawniejszych czasów miała wpływ na rozwój cywilizacji. Ludzie, wykorzystując potencjał intelektualny, opanowywali sposoby produkcji np. jedwabiu, brązu, porcelany. Wiedza związana ze sposobem wytwarzania była ściśle chroniona. W organizacji dopiero na przełomie XX i XXI wieku dostrzeżono znaczenie niematerialnych zasobów organizacji, takich jak wiedza. Dla organizacji wiedza staje się wartością, gdy przynosi korzyść i warunkuje jej konkurencyjność. Współczesne organizacje tworzą przewagę konkurencyjną i odnoszą sukcesy, bazując na wiedzy i mądrości zatrudnionych pracowników. Wiedza prowadzi do powstawania innowacyjnych rozwiązań, które umożliwiają rozwój i trwanie organizacji. Ochrona wiedzy w organizacji dotyczy wiedzy cichej, jawnej, kompetencji organizacji oraz zabezpieczenia systemów IT. Ochrona prawna wiedzy pozwala zapewnić bezpieczeństwo posiadanego kapitału intelektualnego. Własność intelektualna chroniona jest w zakresie prawa autorskiego, praw pokrewnych, własności przemysłowej oraz poprzez zwalczanie nieuczciwej konkurencji.

1. Istota wiedzy

Współczesny paradygmat cywilizacji opartej na wiedzy zmienia postrzeganie organizacji nie z tylko punktu widzenia aktywów materialnych, lecz przede wszystkim niematerialnych. Za najważniejsze źródło przewagi konkurencyjnej postrzegana jest wiedza.

Wiedza tworzona jest w organizacjach, które cechuje¹:

- zdolność do ciągłego doskonalenia,
- elastyczność w zakresie przedmiotu działania,
- zdolność do edukowania konsumenta – oferowane produkty i usługi sprawiają, że użytkownik podnosi kwalifikacje.

Sukces odnoszą te organizacje, które umieją wiedzę przekształcić w aktywa produkcyjne.

Pojęcie wiedzy nie jest jednoznacznie interpretowane. Z jednej strony wiedza ściśle wiąże się z człowiekiem, jego umysłem, gdzie jest gromadzona, a następnie wykorzystywana w procesie pracy, z drugiej strony organizacja, obejmując procesem uczenia się wszystkich pracowników, stwarza warunki do zdobywania, zmiany i rozwoju wiedzy.

W. Applehans, A. Globe i G. Laugero definiują wiedzę jako informację wykorzystywaną do rozwiązania problemu².

Zdaniem E. Turbana wiedza składa się z: prawdy, przekonań, przewidywań, pomysłów, osadów, oczekiwań i *know-how*³.

Z kolei D. Urlich traktuje wiedzę jako zasób organizacji, który stanowi bezpośrednią przewagę konkurencyjną⁴.

W literaturze najczęściej dzieli się wiedzę na cichą i jawną⁵.

Wiedza cicha nierozzerwalnie wiąże się z osobą i jest gromadzona na skutek doświadczenia. Filozof M. Polanayi uważa, że cała wiedza jest cicha albo od niej pochodzi. Wiedza cicha stanowi kompilację *know-how*, kwalifikacji, umiejętności organizacyjnych, jest trudna do identyfikacji i wykorzystania. Tkwi w ludzkich umysłach, decyduje o efektywności działań podejmowanych w organizacji⁶. Przyczynia się do budowania przewagi konkurencyjnej i pozwala organizacji wyrosnąć ponad przeciętność.

Wiedza jawna jest dostępna poprzez literaturę, dokumenty, symbole i mowę. Podlega gromadzeniu i upowszechnianiu. Jej skodyfikowanie zbliża ją do informacji powszechnie dostępnej.

¹ A.J. Fazlagić: *Zarządzanie wiedzą: szansa na sukces w biznesie*, Milenium, Gniezno 2006.

² W. Applehans, A. Globe, G. Laugero: *Managing Knowledge. A Praactical Web – Based Approach*, Addison–Wesley 1999, s. 18.

³ E. Turban: *Expert Systems and Applied Artificial Intelligence*, Prentice Hall College, Macmillan 1992.

⁴ D. Urlich: *A New Mandate for Human Resources*, „Harvard Business Review”, styczeń–luty 1998.

⁵ G. Kobyłko, M. Morawski (red.): *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, Difin, Warszawa 2006, s. 22–25.

⁶ K. Chlebowski, M. Morawski: *Zasoby intelektualne w strategii organizacji*, w: W. Cieśliński (red.): *Zeszyty Naukowe WWSZiP nr 2*, Wałbrzych 2002, s. 138.

2. Ochrona wiedzy w organizacji

Wiedza jest strategicznym zasobem każdej organizacji, dlatego powinna być chroniona. Ochroną objęta jest zarówno wiedza jawna, jak i wiedza cicha pozostająca w umysłach ludzi. W celu wzmocnienia konkurencyjności organizacji należy podjąć działania dotyczące ochrony wiedzy w zakresach:⁷

1. Ochrona wiedzy jawnej:
 - kody dostępu do baz danych,
 - oddzielenie intranetu od Internetu,
 - udzielanie zgody na korzystanie z baz danych określonym osobom,
 - różnicowanie zasobów wiedzy pod względem możliwości dostępu do nich na jawne, poufne i tajne,
 - zastosowanie techniki szyfrowania,
 - szkolenie pracowników w zakresie ochrony wiedzy.
2. Ochrona wiedzy cichej:
 - podpisywanie przez pracowników deklaracji o zachowaniu tajemnicy organizacji,
 - w umowie o pracę sformułowane zastrzeżenie dotyczące zakazu udostępniania konkurencji wiedzy o organizacji,
 - selektywny dostęp do tajemnic firmy,
 - tworzenie klimatu lojalności pracowników względem organizacji,
 - systemy motywacji wzmocniające zaangażowanie i lojalność pracowników,
 - dążenie do zapewnienia satysfakcji i możliwości rozwoju pracownikom kluczowym w celu powstrzymania ich odejścia z organizacji.
3. Ochrona prawna wiedzy zawartej w kompetencjach organizacji poprzez:
 - licencje,
 - patenty,
 - znaki firmowe,
 - znaki towarowe,
 - wzory użytkowe,
 - inne formy prawne ochrony własności intelektualnej i przemysłowej oraz tajemnic handlowych.
4. Ochrona fizyczna zbiorów wiedzy i systemów IT:
 - zapewnienie ochrony (wewnętrzna, usługi firm ochroniarskich),
 - zobowiązanie administratorów sieci do zabezpieczenia dostępu do baz danych organizacji,
 - zobowiązanie do ochrony dysponentów zbiorów.

⁷ M.J. Stankiewicz (red.): *Zarządzanie wiedzą*, Dom Organizatora, Toruń 2006, s. 347–367.

Nieszczelność systemu ochrony wiedzy w organizacjach może doprowadzić do przejścia jej przez konkurencję, a tym samym utratę przewagi konkurencyjnej. Dzieje się tak, gdy w organizacji działają pracownicy o niedostatecznie wpojonej lojalności, nieposiadający hamulców etycznych i nieutożsamiających się z organizacją. Z kolei w organizacji nie działają sprawnie systemy zabezpieczenia wiedzy.

3. Ochrona prawna własności intelektualnej

Prawo własności intelektualnej dotyczy rzeczy niematerialnych wynikających z twórczości i kreatywności kapitału ludzkiego. Szwedzka firma Skandia AFS, działająca w sektorze finansowym, była jedną z pierwszych, w których zwrócono uwagę na finansowe aktywa związane z kapitałem intelektualnym. W firmie tej zastosowano model Nawigator Skandii do zarządzania kapitałem intelektualnym.

Według modelu Skandii kapitał intelektualny tworzy kapitał ludzki i kapitał strukturalny. Kapitał ludzki dotyczy wiedzy, umiejętności, doświadczenia, *know-how*, wykształcenia i przedsiębiorczości. Kapitał strukturalny wspiera kapitał ludzki poprzez prawo własności intelektualnej, prawa autorskie, patenty⁸.

Prawo własności intelektualnej chroni zasoby niematerialne związane z wyrażaniem idei (prawa autorskie) lub dotyczące praktycznych zastosowań (patenty).

Podstawowe akty polskiego prawa dotyczące własności intelektualnej to:

- W zakresie prawa własności artystycznej, literackiej i naukowej (prawa autorskiego) – Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (DzU 1994, nr 24, poz. 83) (DzU 2000, nr 80, poz. 904) oraz Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o ochronie baz danych (DzU 2001, nr 128, poz. 1402).
- W zakresie prawa własności przemysłowej – Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (DzU 2003, nr 119, poz. 117) oraz Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (DzU 2003, nr 153, poz. 1503).

Zgodnie z art.1 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych każdy przejaw działalności twórczej o indywidualnym i unikatowym charakterze ujawnionej w postaci materialnej podlega ochronie prawnej. Do przedmiotów chronionych prawem autorskim ustawa zalicza utwory:

- wyrażone słowem, symbolami matematycznymi, znakami graficznymi (literackie, publicystyczne, naukowe, kartograficzne oraz programy komputerowe),
- plastyczne,
- fotograficzne,

⁸ L. Edvinsson, M.S. Malone: *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001, s. 34–35.

- wzornictwa przemysłowego,
- architektoniczne i urbanistyczne,
- muzyczne i słowno-muzyczne itd.

Organizacja zatrudniająca pracownika na podstawie umowy o pracę nabywa prawo i może czerpać korzyści z rozwiązania z pominięciem pracownika, któremu przysługuje wynagrodzenie za pracę. W ten sposób wiedza pracownika wpływa na wartość firmy⁹.

Ustawa o ochronie danych osobowych dotyczy prawnej ochrony informacji dotyczących obywateli. Podmiot dysponujący danymi osobowymi może wykorzystywać je w ramach udzielonego upoważnienia.

Ochrona prawna własności przemysłowej następuje po zgłoszeniu i wydaniu decyzji w sprawie udzielenia patentu przez Urząd Patentowy RP. Do przedmiotów własności przemysłowej zalicza się:

- projekty wynalazcze (wynalazki, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, topografia układu scalonego, projekty racjonalizatorskie),
- znaki towarowe,
- oznaczenia geograficzne,
- zwalczanie nieuczciwej konkurencji dotyczy działań naruszających dobre obyczaje, interes przedsiębiorcy lub klienta¹⁰.

Prawo polskie w zakresie ochrony własności intelektualnej jest dostosowywane do wymagań i standardów światowych i europejskich. Proces ten rozpoczął się w 1990 r. od podpisania z USA „Traktatu o stosunkach handlowych i gospodarczych”, który zobowiązał Polskę do wprowadzenia ochrony patentowej produktu, poszerzenia praw autorskich na programy komputerowe i zapewnienia skutecznej ochrony przed nieuczciwą konkurencją¹¹. Następnie, w 2000 r. Polska przystąpiła do porozumienia w sprawie Handlowych Aspektów Praw Własności Intelektualnej (TRIPS), stanowiącego załącznik do porozumienia z 1994 r. ustanawiającego Światową Organizację Handlu. TRIPS dotyczy handlowych aspektów praw własności intelektualnej oraz prawnych instrumentów ochrony¹².

⁹ B. Rózga, S. Urbańczyk: *Ochrona prawna kapitału intelektualnego i jej wpływ na wartość firmy*, w: E. Urbańczyk (red.): *Strategie wzrostu wartości przedsiębiorstwa (teoria i praktyka gospodarcza)*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 378, WNUS, Szczecin 2004.

¹⁰ W. Kotarba: *Ochrona własności przemysłowej w gospodarce polskiej*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMAZ”, Warszawa 2000.

¹¹ *Traktat o stosunkach handlowych i gospodarczych między Rzeczpospolitą Polską a USA*, sporządzony w Waszyngtonie dnia 21 marca 1990 r., DzU 1994, nr 97, poz. 467.

¹² M. Zajączkowski: *Podstawy innowacji i ochrony własności intelektualnej*, Economicus, Szczecin 2003.

4. Ochrona wiedzy na przykładzie CERN-u

Europejskie Laboratorium Cząstek Elementarnych (CERN) w Genewie zostało założone w 1954 roku jako jedna z pierwszych europejskich organizacji typu *joint ventures*, dająca początkowo możliwość ścisłej współpracy naukowców z 12 krajów. Obecnie CERN skupia 20 państw członkowskich oraz daje możliwość współpracy naukowcom także i z krajów stowarzyszonych. Realizowane są tutaj badania teoretyczne, ale przede wszystkim doświadczalne dotyczące zagadnień cząstek elementarnych, np. projekt LHC – *Large Hadron Collider, Gran Sasso*. Realizowane projekty są dużym wyzwaniem intelektualnym, opartym na wiedzy, umiejętnościach i doświadczeniu członków zespołów projektowych. Projekty wymagają specjalistycznej wiedzy z różnych dziedzin, np. fizyki, inżynierii, matematyki.

W CERN-ie zwrócono uwagę na ochronę własności intelektualnej po stworzeniu sieci komputerowej (WWW – *the Word Wide Web*), która nieopatentowana rozwinęła się i rozprzestrzeniła na całym świecie, stając się obecnie ogólnosięciowym narzędziem komunikacji.

W celu realizacji zadań związanych z ochroną własności intelektualnej utworzono Departament Ochrony Intelektualnej, który obecnie przekształcono w Biuro Ochrony Intelektualnej. Ponadto w CERN-ie organizowane są jednodniowe szkolenia z zakresu ochrony własności intelektualnej.

Ze względu na specyfikę organizacji chroniona jest wiedza w dwóch obszarach: technologicznym i naukowym. Osiągnięcia technologiczne chronione są poprzez patenty, a naukowe publikacje poprzez prawo autorskie. Bieżące projekty powstające w CERN-ie są na każdym etapie opisywane w postaci raportów o ograniczonej dostępności. Nie ma klauzuli poufności z wyjątkiem odkryć dotyczących fizyki cząstek elementarnych.

Istniejące w CERN-ie bazy wiedzy to:¹³

- Baza publikacji naukowych, która jest powszechnie dostępna.
- Baza EDMS (inżynierska), w której gromadzone informacje udostępniane są na trzech poziomach: zielony – ogólnodostępny, pomarańczowy – oznaczający opracowania bieżące nieudostępnione podmiotom zewnętrznym oraz w sytuacji zakończenia projektu, końcowe opracowania są powszechnie dostępne (poziom zielony) lub dostęp do nich jest selektywny poprzez kody dostępu (poziom czerwony).
- Biblioteka, która działa od momentu powstania CERN-u. Obejmuje bogate zbiory, które są ogólnodostępne poprzez dowolnie wybrany serwer.

¹³ Informacje dotyczące ochrony wiedzy w CERN-ie uzyskano na podstawie wywiadów przeprowadzonych z menedżerami projektów.

- Baza wewnętrzna, wykorzystywana do oceny realizacji bieżących projektów na każdym etapie wykonania i w każdym momencie za pomocą metody wartości wypracowanej EVM dostępna jest dla pracowników wyłącznie zaangażowanych w realizację projektu. Wejście do bazy możliwe tylko z kartą identyfikacyjną pracownika.
- Baza MTF, zorientowana na techniczną stronę projektu. Gromadzona jest w niej dokumentacja przeprowadzanych badań i testów. Wiedza tam zgromadzona jest ogólnodostępna.
- Baza Human Research, w której zawarte są informacje o pracownikach zatrudnionych na stałe i ich miejscu w strukturze CERN oraz o pracownikach zatrudnionych na czas określony wynikający z konkretnych zadań przez nich realizowanych. Do bazy tej mają dostęp wszyscy pracownicy wyłącznie drogą elektroniczną. Każdy pracownik posiada swój numer identyfikacyjny, który umożliwia wejście do systemu.
- Baza ERT, która służy do selekcji najlepszych naukowców i studentów z całego świata, jest powszechnie dostępna.

Ochrona wiedzy opiera się na wytworzeniu projektowej kultury organizacyjnej wiążącej się z prestiżem, zaangażowaniem i lojalnością pracowników.

Ochroną i bezpieczeństwem informacji zawartych w wymienionych bazach wiedzy zajmują się administratorzy sieci.

Podsumowanie

Współczesne organizacje mogą zagwarantować sobie przewagę konkurencyjną dzięki wiedzy, która jest kluczowym czynnikiem sukcesu w procesie ciągłych zmian. Organizacje tworzą przewagę konkurencyjną w wyniku pozyskania najlepszych specjalistów. W erze gospodarki opartej na wiedzy wykorzystuje się platformę komunikacyjną zależną od nowoczesnej technologii informacyjnej. Prawna ochrona wiedzy jest skuteczną jej ochroną.

Literatura

1. Applehans W., Globe A., Laugero G.: *Managing Knowledge. A Practical Web – Based Approach*, Addison–Wesley 1999.
2. Chlebowski K., Morawski M.: *Zasoby intelektualne w strategii organizacji*, w: W. Cieśliński (red.): *Najnowsze instrumenty opisu organizacji*, Zeszyty Naukowe WWSZiP nr 2, Wałbrzych 2002.
3. Fazlagić A.J.: *Zarządzanie wiedzą: szansa na sukces w biznesie*, Milenium, Gniezno 2006.

4. Kobyłko G., Morawski M. (red.): *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, Difin 2006.
5. Kotarba W.: *Ochrona własności przemysłowej w gospodarce polskiej*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMASZ”, Warszawa 2000.
6. Różga B., Urbańczyk S.: *Ochrona prawna kapitału intelektualnego i jej wpływ na wartość firmy*, w: E. Urbańczyk (red.): *Strategie wzrostu wartości przedsiębiorstwa (teoria i praktyka gospodarcza)*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 378, Szczecin 2004.
7. Stankiewicz M.J. (red.): *Zarządzanie wiedzą*, Dom Organizatora, Toruń 2006.
8. Ulrich D.: *A New Mandate for Human Resources*, „Harvard Business Review”, styczeń–luty 1998.
9. Turban E.: *Expert Systems and Applied Artificial Intelligence*, Prentice Hall College, Macmillan 1992.
10. Zajączkowski M.: *Podstawy innowacji i ochrony własności intelektualnej*, Economicus, Szczecin 2003.

DER WISSENSCHUTZ ALS DER FAKTOR SCHAFFENDE KONKURRENZUBERGEWICHT

Zusammenfassung

Der Artikel ist über dem Schutz des Wissens in der Organisation. Das Wissen ist einem immateriellen Vorrat der Organisation, das ein Konkurrenzübergewicht schafft. Das Wissen bindet sich mit den Leuten, die arbeitende in der Organisation eine neue Losung finden. Diese Idee sind durch das Recht schützen.

Übersetzt von Ewa Kozień