

**PRACE NAUKOWE**

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

**RESEARCH PAPERS**

of Wrocław University of Economics

**217**

# Współczesne przeobrażenia procesów zarządczych przedsiębiorstwa



pod redakcją

**Jana Skalika**

**Adeli Barabasz**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2011

Recenzenci: Grażyna Bartkowiak, Małgorzata Bednarczyk, Małgorzata Czerska,  
Halina Czubasiewicz, Piotr Grajewski, Barbara Kozuch,  
Agnieszka Sopińska, Janina Stankiewicz, Andrzej Szplit,  
Kazimierz Zimmiewicz

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Dorota Pitulec

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie [www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl)

Streszczenia publikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych  
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>  
oraz w The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon  
[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się  
na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2011

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-115-7**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	9
<b>Anna Adamik:</b> Od kooperacji do kooperencji – przełamywanie barier w zakresie procesów zarządzania zaufaniem w relacjach biznesowych.....	11
<b>Zbigniew Antczak:</b> Wirtualność i organizacja wirtualna (rozważania deskryptywno-epistemologiczne).....	21
<b>Agata Austen:</b> Teoria sieci i teoria rozwoju w zarządzaniu organizacjami świadczącymi usługi publiczne.....	29
<b>Jarema Batorski:</b> Zarządzanie w sytuacji kryzysowej przedsiębiorstwa turystycznego jako organizacyjne uczenie się.....	38
<b>Agnieszka Bieńkowska, Zygmunt Kral, Anna Zabłocka-Kluczka:</b> Zagadnienie rozwoju organizacji a controlling.....	45
<b>Iwona Chomiak-Orsa, Michał Flieger:</b> Determinanty rozwoju procesów zorientowanych na klienta w gminie. Studium przypadku.....	54
<b>Agnieszka Chrisidu-Budnik:</b> Zaufanie i wiarygodność w sieciach międzyorganizacyjnych.....	63
<b>Janusz Czekaj:</b> Z doświadczeń projektowania zmian w systemie taryfowym przedsiębiorstwa.....	77
<b>Marcin Galuszka:</b> Od zarządzania procesowego do X-Engineeringu – transformacja przedsiębiorstw w kierunku sieciowości procesów.....	85
<b>Dorota Jelonek, Iwona Chomiak-Orsa:</b> Nadmiar informacji. Próba identyfikacji problemu w małych i średnich przedsiębiorstwach.....	94
<b>Sylwester Marek Kania:</b> Najpierw żal po stracie, a dopiero później zmiana – czyli kiedy jest możliwa zmiana w organizacji.....	102
<b>Piotr Karwacki:</b> Czynniki ograniczające efektywność controllingu w przedsiębiorstwie.....	110
<b>Małgorzata Kołodziejczak:</b> Organizacja konwencjonalna <i>versus</i> ewoluująca – przeszkody i bariery.....	120
<b>Marcin Komańda:</b> Koncepcja <i>sustainable enterprise</i> jako podstawa nadzoru korporacyjnego.....	127
<b>Elżbieta Kowalczyk:</b> Wykorzystanie komunikacji jako narzędzia zarządczego w zmieniających się organizacjach.....	134
<b>Janusz Kraśniak:</b> Rozwój struktur organizacyjnych przedsiębiorstw funkcjonujących na rynkach międzynarodowych.....	144
<b>Rafał Krupski:</b> Turbulencja otoczenia w badaniach empirycznych.....	152
<b>Grzegorz Krzos:</b> Wirtualna specyfika zarządzania projektami europejskimi.....	166
<b>Krystyna Leszczewska:</b> Zachowania przedsiębiorstw sektora MSP w warunkach spowolnienia gospodarczego w Polsce.....	171

<b>Tomasz Malkus:</b> Kierunki usprawniania współpracy w outsourcingu personalnym .....	178
<b>Bogdan Nogalski, Sebastian Klisz:</b> Ewolucja i kierunki restrukturyzacji modelu zarządzania państwowymi zasobami leśnymi o charakterze narodowym.....	186
<b>Jacek Obrzud, Dariusz Sala:</b> Kierunki zmian inteligentnych systemów wytwórczych.....	200
<b>Katarzyna Piwowar-Sulej:</b> Problemy społeczne jako czynnik ryzyka w organizacji „zarządzanej przez projekty”.....	210
<b>Alicja Smolbik-Jęczmień:</b> Nowy sposób myślenia o karierze zawodowej warunkiem sukcesu.....	219
<b>Janina Stankiewicz:</b> Zespoły jako ważny element organizacji sprzyjający jej rozwojowi .....	228
<b>Katarzyna Szelałowska-Rudzka:</b> Partycypacja pracowników jako sposób minimalizowania oporu ludzi przed zmianami organizacyjnymi – komunikat z badań.....	237
<b>Anna Wójcik-Karpacz:</b> Międzyorganizacyjny efekt synergiczny jako kryterium oceny układu outsourcingowego.....	246
<b>Joanna Żukowska:</b> Kształtowanie potencjału rozwojowego pracowników przedsiębiorstw .....	255

## Summaries

<b>Anna Adamik:</b> From cooperation to cooptation – breaking the barriers in the processes of trust in business relationships management.....	20
<b>Zbigniew Antczak:</b> Virtuality and virtual organization (descriptive-epistemological consideration).....	28
<b>Agata Austen:</b> Theory of networks and theory of growth in the management of public service organizations.....	37
<b>Jarema Batorski:</b> Management in crisis of a tourist enterprise as organizational learning.....	44
<b>Agnieszka Bieñkowska, Zygmunt Kral, Anna Zabłocka-Kluczka:</b> The issue of organization development and controlling .....	53
<b>Iwona Chomiak-Orsa, Michał Flieger:</b> Determinants of client oriented processes in local governments. Case study.....	62
<b>Agnieszka Chrisidu-Budnik:</b> Trust and credibility in interorganizational networks.....	76
<b>Janusz Czekaj:</b> From the experience of projection of the changes within tariff system in an enterprise.....	84
<b>Marcin Gałuszka:</b> From process management to X-Engineering. Transformation of enterprises towards process networking .....	93

<b>Dorota Jelonek, Iwona Chomiak:</b> Information overload. The trial of problem identification in small and medium enterprises .....	101
<b>Sylwester Marek Kania:</b> Grief at the loss comes first and the change occurs afterwards i.e. when the organizational change is possible.....	109
<b>Piotr Karwacki:</b> Factors limiting the effectiveness of controlling in an enterprise .....	119
<b>Malgorzata Kołodziejczak:</b> Conventional versus evolving organization – obstacles and barriers .....	126
<b>Marcin Komańda:</b> The concept of sustainable enterprise as a conceptual framework of corporate governance.....	133
<b>Elżbieta Kowalczyk:</b> The use of communication as a managerial tool in changing organizations.....	143
<b>Janusz Kraśniak:</b> Organizational structure development of enterprises operating at international markets .....	151
<b>Rafał Krupski:</b> Environment turbulence in empirical research .....	160
<b>Grzegorz Krzos:</b> Virtual specificity of European projects management .....	170
<b>Krystyna Leszczewska:</b> Behaviour of SME sector in terms of the economic slowdown in Poland .....	177
<b>Tomasz Malkus:</b> Approaches in improvement of cooperation of HR outsourcing .....	185
<b>Bogdan Nogalski, Sebastian Klisz:</b> Restructuring of the state national forest management model .....	199
<b>Jacek Obrzud, Dariusz Sala:</b> Directions of changes of intelligent manufacturing systems.....	209
<b>Katarzyna Piwowar-Sulej:</b> Social problems as a personnel risk factor in project-oriented organizations.....	218
<b>Alicja Smolbik-Jęczmień:</b> A new way of thinking about professional careers condition for success.....	227
<b>Janina Stankiewicz:</b> Teams as an important element of the organization which contributes to its development .....	236
<b>Katarzyna Szelałowska-Rudzka:</b> Employees participation as a method of reduction of human resistance to organizational changes – research report....	245
<b>Anna Wójcik-Karpacz:</b> Inter-organizational synergistic effect as a criterion for outsourcing systems assessment.....	254
<b>Joanna Żukowska:</b> Creation of development potential of enterprises employees .....	264

**Dorota Jelonek**

Politechnika Częstochowska

**Iwona Chomiak-Orsa**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

---

## **NADMIAR INFORMACJI. PRÓBA IDENTYFIKACJI PROBLEMU W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH**

---

**Streszczenie:** Zjawisko nadmiaru informacji coraz powszechniej zagraża sprawności funkcjonowania organizacji i hamuje jej rozwój. W pracy wskazano symptomy pojawienia się tego problemu w organizacji i zidentyfikowano ewentualne przyczyny. Za najważniejsze rozwiązania uznano kreowanie kultury informacyjnej w organizacji oraz wdrażanie rozwiązań wspomagających zarządzanie informacją i wiedzą w organizacji. Ponadto zaprezentowano wyniki badań własnych, których celem była próba identyfikacji problemu przeładowania informacyjnego w małych i średnich przedsiębiorstwach.

**Słowa kluczowe:** nadmiar informacji, bariera rozwoju przedsiębiorstwa, zarządzanie informacją, kultura informacyjna.

### **1. Wstęp**

W ostatnich latach obserwujemy istotny wzrost znaczenia informacji jako podstawowej kategorii ekonomicznej [Oleński 2001, s. 241-263], najważniejszego zasobu produkcyjnego [Wierzbicki 1997, s. 98], produktu, wyrobu, usługi, towaru [Oleński 2001, s. 274-310] oraz czynnika konkurencyjności przedsiębiorstw. Informacja i wiedza nigdy nie były tak cenne i pożądane dla rozwoju przedsiębiorstw jak obecnie. Niestety, dynamiczny rozwój gospodarki informacyjnej, chociaż pozytywnie wpływa na rozwój demokratyzacji w dostępie do informacji, na obniżenie kosztów pozyskania informacji czy usprawnienie wymiany informacji, to równocześnie przyczynia się do nasilenia występowania zjawiska nadmiaru/przeładowania informacyjnego (*information overload*). Problem ten dotyczy zarówno indywidualnych odbiorców informacji, jak i organizacji gospodarczych.

## 2. Istota i przyczyny nadmiaru informacji

Obecnie ilość światowej informacji szacowana jest na poziomie 1800 exabajtów, a o jej lawinowym wzroście objętości świadczą może porównanie szacunkowych wielkości danych przypadających na jednego mieszkańca Ziemi z 45 GB w 2006 r. do 260 GB w 2010 r.

O narastającym problemie nadmiaru informacji, i to zarówno w odniesieniu do ludzi, jak i organizacji gospodarczych, już w latach 70. ubiegłego wieku pisał Alvin Toffler [1970]. Często zjawisko to określane jest także jako przeładowanie informacyjne [Fazlagić 2010, s. 37-42], natłok informacji [Babik 2010, s. 1-7] czy nadprodukcja informacji [Zygała 2007, s. 143].

O rosnącym znaczeniu tego problemu świadczy także fakt założenia w 2008 r. międzynarodowej organizacji non profit Information Overload Research Group (<http://www.iorgforum.org>), której celami są spowodowanie wzrostu świadomości przeciążenia informacyjnego, wymiana wyników badań naukowych w tym zakresie oraz współtworzenie i promowanie rozwiązań tego problemu.

Obecnie w literaturze przedmiotu spotyka się wieloaspektowe rozważania teoretyczne, konceptualne, a także publikacje wyników badań empirycznych dotyczących przeciążenia informacyjnego. Nadmiar informacji jest przedmiotem zainteresowania w różnych dziedzinach nauki. Znane są prace o wpływie nadmiaru informacji na efektywność podejmowania decyzji [O'Reily 1980, s. 684-696; Iastrebova 2006, s. 1-383], o problemach przeładowania informacyjnego w rachunkowości [Schick i in. 1990, s. 199-220] czy prace psychologów dotyczące skutków przeładowania informacyjnego odczuwanych przez ludzi [Ledzińska 2009]. W odniesieniu do ludzi przeciążenie informacyjne definiowane jest jako stan, w którym ilość i szybkość przybywających bodźców (ładunków informacji), z którymi człowiek musi sobie radzić, jest poza jego zdolnościami przetwarzania i przyswajania [Hiltz, Turrof 1985, s. 680-689].

W organizacji sytuacja nadmiaru informacji jest definiowana jako brak równowagi pomiędzy zapotrzebowaniem organizacji na przetworzone informacje a sprawnością przetwarzania informacji [szerzej w: Edmunds, Morris 2000, s.17-28]. T. Davenport i L. Prusak podkreślają, że problem nadmiaru informacji w skali organizacji jest konsekwencją niewłaściwego zarządzania informacją oraz wynikiem braku strategii informacyjnej [Davenport, Prusak 1997].

Za przyczyny nadmiaru informacji można uznać [Babik 2010, s. 3]:

- 1) gwałtowny wzrost liczby produkowanych nowych informacji,
- 2) ogromną łatwość powielania i przekazywania informacji przez Internet,
- 3) wzrost pojemności istniejących kanałów przekazu informacji,
- 4) wzrost znaczenia informacji historycznych,
- 5) sprzeczność i niedokładność dostępnych informacji,
- 6) niską świadomość informacyjną nadawców i odbiorców informacji,

7) brak efektywnych metod porównywania i przetwarzania różnych rodzajów informacji;

8) fragmentaryzację informacji.

Oprócz wymienionych czynników na ekspansję treści informacyjnych istotny wpływ mają także stale rozwijane i nowo powstające kanały przekazywania informacji. Mamy do czynienia z sytuacją nadpodaży rozwiązań komunikacyjnych w przekazie informacji, których nabywcy informacji nie są w stanie w pełni wykorzystać. Nadpodaż sprawia, że korzystamy z pewnych informacji nie dlatego, że ich potrzebujemy, lecz dlatego, że mamy dostęp do nich, np. Internet w telefonie komórkowym [Fazlagić 2010, s. 38].

### **3. Problem nadmiaru informacji jako bariera rozwoju przedsiębiorstwa**

O zaistnieniu w organizacji sytuacji przeładowania informacyjnego mogą świadczyć [Schneider 1987, s. 144-145]:

1) główne symptomy: zacieranie się granic pomiędzy wyznaczonymi rolami, celami, zadaniami, funkcjami, wzrost liczby zachowań emocjonalnych i irracjonalnych oraz działań politycznych;

2) drugorzędne symptomy: ograniczone przetwarzanie informacji, większa kontrola i dążenie do centralizacji, tendencje do racjonalizacji i legitymizacji.

Zaistnienie sytuacji przeładowania informacyjnego w organizacji ma wielorakie konsekwencje. Najważniejsze to: niezdolność do przetwarzania informacji, pojawianie się sytuacji sprzyjających eskalacji generowania informacji oraz rosnące problemy z wyszukiwaniem właściwej informacji wśród informacji nieistotnych lub nieaktualnych. Pracownicy w danym momencie nie mogą dotrzeć do informacji niezbędnej do wykonania konkretnego zadania. Rosnące przeładowanie informacyjne ma także negatywne konsekwencje dla komunikacji wewnętrznej i komunikacji z otoczeniem. Inicjatywy doskonalenia kanałów komunikacyjnych i wdrażanie nowych rozwiązań często dodatkowo zwiększają szum informacyjny i coraz trudniej jest przekazywać komunikaty do pracowników. Sytuacja przeładowania informacyjnego w organizacji wpływa niekorzystnie na wszystkie etapy procesu podejmowania decyzji, w tym także decyzji dotyczących rozwoju organizacji.

Działania zmierzające do rozwiązania problemu przeładowania informacyjnego w organizacji powinny być podejmowane w następujących obszarach:

- wdrażanie efektywnych rozwiązań IT wspomagających zarządzanie informacją i wiedzą w odpowiedzi na zdiagnozowane potrzeby informacyjne pracowników,
- optymalne wykorzystanie posiadanych rozwiązań komunikacyjnych,
- kreowanie właściwej kultury informacyjnej w organizacji.



Technologia informacyjna może zwiększyć efektywność zarządzania informacją, zwłaszcza jeżeli wdrażane rozwiązania będą usprawniać procesy: pozyskiwania informacji, gromadzenia i przechowywania, przetwarzania, emisji i udostępniania. Warto podkreślić, że jednym z kluczowych elementów sukcesu wdrażania rozwiązań systemów wspomagających zarządzanie informacją oraz optymalnego wykorzystania rozwiązań komunikacyjnych jest klimat informacyjny organizacji [szerzej w: Jelonek 2011a, s. 28-31] i kultura informacyjna organizacji.

Kultura informacyjna to wiedza, nawyki i umiejętności nadawania, przetwarzania, przekazywania i odbioru informacji traktowanej jako ważny element otaczającej nas rzeczywistości i środowiska informacyjnego pracownika [szerzej w: Głowacka 2008, s. 1-7].

#### 4. Prezentacja wyników badań własnych

Podstawowym celem badania była identyfikacja występowania przeładowania informacyjnego w małych i średnich przedsiębiorstwach oraz poczucia przeciążenia informacyjnego wśród kierownictwa tych przedsiębiorstw<sup>1</sup>. W celu zebrania niezbędnych danych wykorzystano metodę ankietową. Podstawowym narzędziem pomiarowym był kwestionariusz składający się z 3 pytań w części metryczkowej, charakteryzujących: wielkość przedsiębiorstwa, poziom (szczebel) zarządzania, staż pracy na danym stanowisku, oraz z 10 pytań w zasadniczej części. W badaniach uczestniczyli słuchacze studiów podyplomowych organizowanych przez Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej oraz studenci studiów niestacjonarnych drugiego stopnia, pełniący funkcje kierownicze w małych i średnich przedsiębiorstwach. Zrealizowana próba badawcza to 54 ankiety.

Charakterystyka próby badawczej przedstawia się następująco. Udział według wielkości przedsiębiorstwa: przedsiębiorstwa mikro (4-9 pracowników) – 10, przedsiębiorstwa małe (10-49 pracowników) – 25, przedsiębiorstwa średnie (50-249 pracowników) – 19.

Struktura respondentów według zajmowanych poziomów kierowniczych wyglądała następująco: poziom strategiczny (w tym właściciele) – 12, poziom taktyczny – 25, poziom operacyjny – 17.

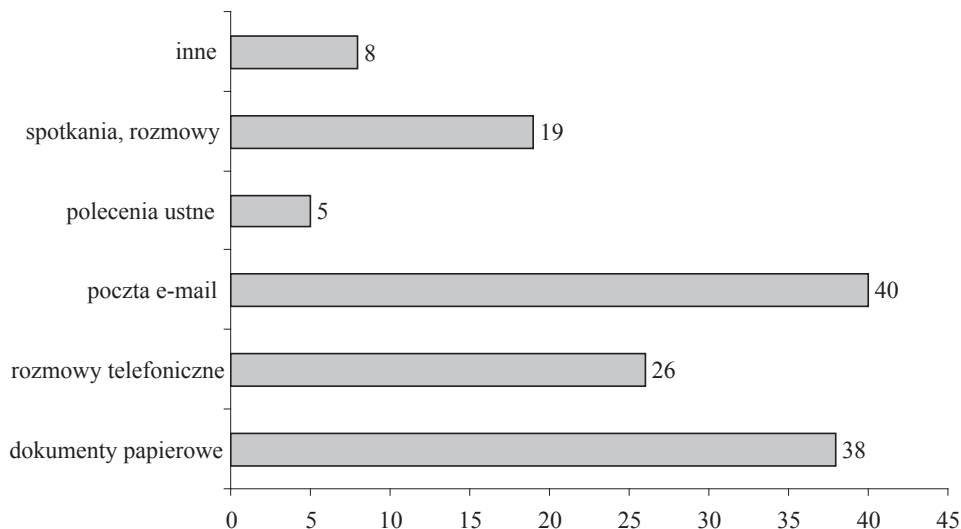
Na pytanie, czy ilość informacji, z jaką respondenci mają do czynienia, zwiększyła się w ciągu ostatnich dwóch lat, ponad 63% respondentów odpowiedziało „zdecydowanie tak”, 19% „raczej tak”, 15% udzieliło odpowiedzi „trudno powiedzieć”, a tylko 3% stwierdziło, że raczej nie. Nie było żadnej odpowiedzi „zdecydowanie nie”. Analizując odpowiedzi na to pytanie w zależności od wielkości przedsiębiorstwa, 80% respondentów z przedsiębiorstw mikro udzieliła odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak” (warto dodać, że 70% spośród nich to właściciele firm).

<sup>1</sup> Prezentowane wyniki ograniczono do respondentów, którzy pełnią funkcje kierownicze. Cała zrealizowana próba badawcza wynosiła 156 ankiet [więcej w: Jelonek 2011b].

Wśród respondentów z małych przedsiębiorstw aż 90% badanych odpowiedziało twierdząco, a wśród przedstawicieli średnich przedsiębiorstw takich odpowiedzi twierdzących było 65%. Uzyskane odpowiedzi pozwoliły także dokonać analizy z uwzględnieniem zadeklarowanych przez respondentów poziomów zarządzania. Najwięcej, bo 96% odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak” udzielili przedstawiciele średniego (taktycznego) poziomu zarządzania, najmniej (59%) przedstawiciele poziomu operacyjnego, natomiast 83% takich odpowiedzi udzielili respondenci najwyższego szczebla zarządzania, w tym właściciele firm.

Zapytano też respondentów o dwa aspekty przeciążenia informacyjnego: czy uważają, że w przedsiębiorstwie występuje sytuacja nadmiaru informacji oraz czy respondenci osobiście odczuwają przeciążenie informacyjne. Wyniki pokazały, że indywidualnie przeciążenie informacyjne odczuwa 79% wszystkich respondentów, w tym aż 80% kierownictwa poziomu strategicznego, 76% kierownictwa poziomu taktycznego i 67% kierownictwa poziomu operacyjnego. Mniej odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak” udzielono na pytanie o występowanie sytuacji nadmiaru informacji w skali całego przedsiębiorstwa. Łącznie było ich 70%, przy czym najmniej w przypadku przedsiębiorstw mikro – 52%. Także w tych pytaniach żaden respondent nie zaznaczył odpowiedzi „zdecydowanie nie”.

Celem analizy odpowiedzi uzyskanych na następnym pytaniu była identyfikacja źródeł przeciążenia informacyjnego. Wyniki przedstawiono na rysunku 1. Każdy respondent mógł wskazać co najwyżej trzy najważniejsze źródła przeciążenia informacyjnego, zatem uzyskane wyniki nie sumują się do 54 wskazań.



**Rys. 1.** Źródła przeciążenia informacyjnego

Źródło: wyniki badań własnych.

Za największe źródło przeciążenia informacyjnego respondenci uznali pocztę e-mailową. Wskazało na nią 40 spośród 54 respondentów. Drugie miejsce (38 wskazań na 54 możliwe) uzyskały dokumenty papierowe, następnie rozmowy telefoniczne (26 wskazań) oraz spotkania i rozmowy (19), polecenia ustne (5) i inne (8).

W tabeli 1 przedstawiono odpowiedzi na pytanie o skutki przeładowania informacyjnego. Respondenci mogli wskazać co najwyżej trzy na sugerowanej liście lub dopisać inne, które odczuwają lub zaobserwowali w przedsiębiorstwie.

**Tabela 1.** Skutki przeładowania informacyjnego

Skutki przeładowania informacyjnego	Liczba wskazań	Procentowy udział
Negatywny wpływ na pracę	50	93
Strata czasu	39	72
Negatywny wpływ na jakość podejmowanych decyzji	32	59
Frustracja, stres, zmęczenie	25	46
Zmniejszenie efektywności (duża liczba pomyłek, spowolnienie)	24	44
Spadek produktywności	15	28
Negatywny wpływ na życie osobiste	5	9
Negatywne skutki widoczne są tylko w niektórych działach i nie mają wpływu na funkcjonowanie całego przedsiębiorstwa	3	6
Nie wywołuje żadnych skutków	1	2

Źródło: wyniki badań własnych.

W badaniach 93% respondentów wskazało na negatywny wpływ przeładowania informacyjnego na pracę, jaką wykonują, a 72% badanych przyznało, że w takich sytuacjach traci się dużo cennego czasu. Ponad połowa respondentów wskazała także na negatywny wpływ na jakość podejmowanych decyzji, 44% zauważa spadek efektywności i 28% negatywny wpływ na produktywność. Wielu respondentów odczuwa także indywidualne skutki przeciążenia informacyjnego: zmęczenie, stres, a nawet negatywny wpływ na życie osobiste.

## 5. Zakończenie

Szacuje się, że zasoby informacyjne rocznie wzrastają o 60%, zatem problem przeładowania informacyjnego może narastać i przedsiębiorstwa muszą wypracować własne rozwiązania, które będą zapobiegać sytuacjom wystąpienia nadmiaru informacji.

Przedstawione w pracy wyniki badań ze względu na zbyt małą próbę badawczą nie mogą być uznane za reprezentatywne dla wszystkich MŚP w Polsce, ale pozwalają stwierdzić, że w większości przebadanych małych i średnich przedsiębiorstw

kierownictwo dostrzega problem nadmiaru informacji, identyfikuje źródła i skutki przeładowania informacyjnego.

Informacja jest bardzo cennym zasobem, którym należy zarządzać tak, aby skutecznie realizować cele wyznaczone w strategii informacyjnej przedsiębiorstwa. Na szczególną uwagę zasługują wszystkie działania kształtujące właściwą kulturę informacyjną w organizacji, w tym zachowania i nawyki pracowników w sytuacjach pozyskiwania, gromadzenia, przetwarzania, rozpowszechniania i zapewnienia bezpieczeństwa informacji. Zarządzanie informacją jest bardzo szerokim obszarem działań, obejmującym między innymi ciągłe doskonalenie systemu informacyjnego, dobór i wdrożenie rozwiązań technologii informacyjno-komunikacyjnej czy zapewnienie bezpieczeństwa informacji.

## Literatura

- Babik W., *O natłoku informacji i związanym z nim przeciążeniu informacyjnym*, Sympozjum Naukowe Człowiek, Media, Edukacja, Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN w Krakowie, 2010, <http://www.up.krakow.pl/kttime/ref2010/babik.pdf> (1.06.2010).
- Davenport T., Prusak L., *Information Ecology*, Oxford University Press, Oxford 1997.
- Edmunds A., Morris A., *The problem of information overload in business organizations: A review of literature*, „Information Management” 2000, Vol. 20.
- Fazlagić J., *Zjawisko nadmiaru informacji a współczesna edukacja*, „e-mentor” 2010, nr 4 (36).
- Głowacka E., *Ekologia informacji – sposób na choroby informacyjne?*, referat na 26. Konferencję Problematyką Bibliotek Medycznych. Naukowa informacja medyczna w Polsce, 2008, <http://www.konferencja.biblio.cm.umk.pl/index.php?id=171> (6.06.2011).
- Hiltz S.R., Turrof M., *Structuring computer-mediated communication systems to avoid information overload*, „Communications of the ACM” 1985, Vol. 28 (7).
- Iastrebova K., *Managers' information overload. The impact of coping strategies on decision-making performance*, Erasmus Research Institute of Management 2006, <http://hdl.handle.net/1765/7329> (26.06.2011).
- Information Overload Research Group*, <http://www.iorgforum.org> (20.06.2011).
- Jelonek D., *Wybrane podejścia w tworzeniu strategii informacyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] R. Boro-wiecki, J. Czekaj (red.), *Zasoby informacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2011a.
- Jelonek D., *Problem przeładowania informacyjnego w społeczeństwie informacyjnym*, [w:] *Drogi do-chodzenia do społeczeństwa informacyjnego. Stan obecny, perspektywy rozwoju i ograniczenia*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011b (w druku).
- Ledzińska M., *Człowiek współczesny w obliczu stresu informacyjnego*, Wydawnictwo Instytutu Psy-chologii PAN, Warszawa 2009.
- Oleński J., *Ekonomika informacji. Podstawy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- O'Reily C.A., *Individuals and information overload in organizations: Is more necessarily better?* „Academy of Management Journal” 1980, Vol. 23.
- Schneider S.C., *Information overload: Causes and consequences*, „Human Systems Management” 1987, Vol. 7.
- Schick A.G., Gorden L.A., Haka S., *Information overload: A temporal approach*, „Accounting Organi-zations and Society” 1990, Vol. 15.

Toffler A., *Future Shock*, Bantam Books, New York 1970.

Wierzbicki A.P., *Rola techniki w cywilizacji informacyjnej*, [w:] L.W. Zacher (red.), *Problemy społeczeństwa informacyjnego. Elementy analizy, ewaluacji i prognozy*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania Leona Koźmińskiego, Warszawa 1997.

Zygała R., *Podstawy zarządzania informacją w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007.

## **INFORMATION OVERLOAD. THE TRIAL OF PROBLEM IDENTIFICATION IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES**

**Summary:** The phenomenon of excess of information more and more commonly threatens the efficiency of organization's functionality. The paper shows the symptoms of appearing of this problem in the organization and identifies possible reasons. The most important acknowledged solutions are : the creation of the informational culture in the organization and the implementation of solutions supporting the management of knowledge and information in the organization. Moreover, there are presented findings of own research of which the aim was the trial of identification of a problem of informational overload in small and medium enterprises.

**Keywords:** information overload, barrier of enterprise development, information management, informational culture.