

Czasopismo Ekonomia i Zarządzanie



Dostarczamy informacje gospodarcze, polityczne,
biznesowe, z badań naukowo-badawczych

Nr 6/2017

Data wydania: 20.11.2017 r.
eprasa ISSN 2084-963X

Journal
ECONOMY AND MANAGEMENT



**Informacje gospodarcze,
polityczne, biznesowe,
z badań naukowo-badawczych**

**Economic,
political, business information,
from scientific research**

Redakcja Czasopisma / Editorial Office Board

www.eiz.groupivg.com

Redaktor Naukowy / Editor of the Scientific:

Prof. dr hab. Jerzy Olszewski prof. nadzw. Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Redaktor Naczelny / Editor in Chief: Mgr Aleksandra Fudali

Komitet Naukowy / The Scientific Committee:

Prof. UG dr hab. Sylwia Pangsy-Kania Uniwersytet Gdański

Prof. dr hab. Włodzimierz Szpringer Uniwersytet Warszawski

Prof. zw. dr hab. Jerzy Kisielnicki Uniwersytet Warszawski

Prof. UW dr hab. Grzegorz Karasiewicz Uniwersytet Warszawski

Prof. UZ dr hab. Arkadiusz Świadek Uniwersytet Zielonogórski

Recenzent naukowy Czasopisma / Scientific reviewer of the Journal:

Prof. UZ dr hab. Arkadiusz Świadek

Prof. US dr hab. Joanna Wiśniewska

Prof. US dr hab. Krzysztof Janasz

Wydawnictwo / Publishing House:



Naukowe Wydawnictwo IVG
Scientific Publishing House IVG
www.wydawnictwoivg.pl
biuro@wydawnictwoivg.pl



Oficjalny sklep NEWSTORE online
Księgarnia, Open Access
www.groupivg.com/newstore



© Copyright Groupivg.com
www.groupivg.com
biuro@groupivg.com

Drodzy Czytelnicy!

Częstotliwość: 6 numerów/rok

ISSN: 2084-963X

Czasopismo Ekonomia i Zarządzanie to dwumiesięcznik, recenzowane czasopismo akademickie, wydawane od 2012 roku.

Celem Czasopisma jest opublikować i promować artykuły, które prezentują oryginalne prace badawcze, dyskusje naukowe i które będą miały długoterminowy wpływ na badania z Dziedzin nauk ekonomicznych, a w tym ekonomii i zarządzania.

Analityczne, interpretacyjne i empiryczne badania odnoszą się do wielu obszarów, w tym teorii monetarnej, polityki fiskalnej, ekonomii pracy, rozwoju mikro- i teorii makroekonomii, handlu międzynarodowego i finansów, organizacji przemysłowej i społecznej ekonomii, a także ku nowoczesnej ekonomii dobrobytu, organizacji i zarządzania, innowacji, gospodarki i administracji publicznej, turystyki i rekreacji, logistyki, towaroznawstwa, informatyki i ekonometrii.

Czasopismo publikuje również wybrane informacje gospodarcze, polityczne, biznesowe, jak również z zakresu ekologii i ochrony środowiska.

Czasopismo Ekonomia i Zarządzanie to lektura dla wszystkich ekonomistów chcących nadążyć za nowym materiałem w nowych badaniach w dyscyplinie.

Dear Readers!

Frequency: 6 issues/year

ISSN: 2084-963X

The Journal Economy and Management is a bimonthly peer-reviewed academic journal. It covers both theoretical and empirical economics. It was established in 2012.

The Journal aims to publish articles that presents original, discussion research papers in a field of economics and management. Highly selective, widely cited articles of current relevance that will have a long-term impact on economics research.

The analytical, interpretive, and empirical studies in a number of areas including monetary theory, fiscal policy, labour economics, development, micro- and macroeconomic theory, international trade and finance, industrial organization, social economics and also to modern economics prosperity.

The Journal publish also about management of organization, R&D, innovation and about current economic, political and business information from selected countries, as well as about ecology and environmental protection..

The Journal Economy and Management are essential reading for all economists wishing to keep up with substantive new research in the discipline.

**Redakcja Czasopisma
Editorial Office Board**

Redaktor Naczelny / Editor in Chief: Mgr Aleksandra Fudali

Redaktor Naukowy / Editor of the Scientific: Prof. dr hab. Jerzy Olszewski prof. nadzw.
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Komitet Naukowy / The Scientific Committee:

Prof. UG dr hab. Sylwia Pangsy-Kania Uniwersytet Gdański,
Prof. dr hab. Włodzimierz Szpringer Uniwersytet Warszawski,
Prof. zw. dr hab. Jerzy Kisielnicki Uniwersytet Warszawski,
Prof. UW dr hab. Grzegorz Karasiewicz Uniwersytet Warszawski,
Prof. UZ dr hab. Arkadiusz Świadek Uniwersytet Zielonogórski

Recenzent naukowy Czasopisma/ Scientific reviewer of the Journal:

Prof. UZ dr hab. Arkadiusz Świadek,
Prof. US dr hab. Joanna Wiśniewska,
Prof. US dr hab. Krzysztof Janasz

Wydawnictwo / Publishing House:



Naukowe Wydawnictwo IVG

Naukowe Wydawnictwo IVG
Scientific Publishing House IVG
St. Cyfrowa 6, Szczecin 71-441,
POLAND
www.wydawnictwoivg.pl biuro@wydawnictwoivg.pl

© Copyright



GROUPIVG.COM

Groupivg.com
www.groupivg.com biuro@groupivg.com

Distribution national and international

Dystrybucja w kraju OPEN ACCESS / Distribution national OPEN ACCESS:

- Biblioteka Główna UE w Poznaniu
- Biblioteka Główna Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach
- Biblioteka Główna Uniwersytetu Gdańskiego
- Biblioteka Główna Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej
- Biblioteka Główna Uniwersytetu Opolskiego
- Biblioteka Jagiellońska
- Biblioteka Narodowa
- Biblioteka Politechniki Białostockiej
- Biblioteka Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie
- Biblioteka Śląska
- Biblioteka Uniwersytecka KUL
- Biblioteka Uniwersytecka Uniwersytetu Jana Kochanowskiego
- Biblioteka Uniwersytecka w Łodzi
- Biblioteka Uniwersytecka w Poznaniu
- Biblioteka Uniwersytecka w Toruniu
- Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie
- Biblioteka Uniwersytecka we Wrocławiu
- Biblioteka Uniwersytetu Zielonogórskiego
- Książnica Podlaska im. Łukasza Górnickiego
- Książnica Pomorska im. S. Staszica
- Podkarpacka Szkoła Wyższa Im. Bł. Ks. Wł. Findysza w Jaśle
- Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Krakowie Centrum Informacji Biznesowej i Europejskiej

Czasopismo indeksowane jest w Bazach naukowych / The Journal is indexing in Database Research:

EBSCO Publishing

BazEkon

BazHum

BazTech

Wirtualna Biblioteka Nauki ICM UW

ICI Journals Master List

epresa ISSN 2084-963X

Czasopismo Ekonomia i Zarządzanie nr 6/2017

The Journal Economy and Management no 6/2017

Data wydania / Date of issue: 20.11.2017 r.

Artykuł naukowy dodatkowo został opublikowany w OPEN ACCESS na stronie

Czasopisma EiZ www.eiz.groupivg.com

Scientific article was published in OPEN ACCESS on web page *Journal Economy and Management* www.eiz.groupivg.com

©Materiał chroniony prawem autorskim - zasady przedruków określa:

[Regulamin korzystania z serwisu i artykułu](#)

[Zakup licencji](#)

Spis treści

Uwarunkowania społecznej odpowiedzialności w zarządzaniu w administracji publicznej	7
Streszczenie	7
Conditions of social responsibility in public administration management	7
Summary	7
Wprowadzenie.....	8
Społeczna odpowiedzialność w zarządzaniu organizacją.....	9
Zarządzanie w administracji publicznej w kontekście społecznej odpowiedzialności	12
Społeczna odpowiedzialność na przykładzie zadań instytucji publicznych	16
Podsumowanie.....	17
Bibliografia.....	18
Informacja o Autorze.....	20

Uwarunkowania społecznej odpowiedzialności w zarządzaniu w administracji publicznej

Streszczenie

Świadomość społecznej odpowiedzialności w procesach zarządzania w administracji publicznej powinna stanowić priorytet wśród naczelnego kierownictwa. Działania prospołeczne zarówno pracodawcy w stosunku do urzędników, jak i urzędników w relacji z klientami są bardzo istotne. Budują one pozytywny wizerunek instytucji publicznej i wpływają na dobrą współpracę z otoczeniem. W artykule podjęto próbę przedstawienia podstawowych uwarunkowań społecznej odpowiedzialności w zarządzaniu w administracji publicznej.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność, zarządzanie, organizacja, administracja publiczna, kadra zarządzająca

Conditions of social responsibility in public administration management

Summary

Awareness of social responsibility in management processes in public administration should be a priority among chief executives. Pro-social activities for both employers in relation to officials, and officials in relation to clients are very important. They build a positive image of public institution and influence good cooperation with the environment. The article attempts to present the basic determinants of social responsibility in management of public administration.

Keywords: social responsibility, management, organization, public administration, management

Wprowadzenie

Spółeczna odpowiedzialność jest jednym z kluczowych zagadnień w zarządzaniu administracją publiczną. Odgrywa ważną rolę w globalnej gospodarce opartej na wiedzy. Jest skutecznym narzędziem prowadzenia dialogu społecznego w organizacjach publicznych i nie tylko [Słonec, Dębski 2016]. Encyklopedia CSR definiuje społeczną odpowiedzialność jako „odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko zapewniania przez przejrzyste i etyczne postępowanie” [Encyklopedia CSR].

Można wyodrębnić następujące obszary społecznej odpowiedzialności w zarządzaniu organizacją [Brendzel-Skowera 2013, s. 48]:

- prawa człowieka, w tym: praktyki związane z pracą i zatrudnieniem (takie jak: szkolenia, różnorodność, równość płci oraz zdrowie i dobre samopoczucie pracowników);
- integracja osób niepełnosprawnych;
- interesy konsumentów;
- kwestie środowiskowe (takie jak: różnorodność biologiczna, zmiana klimatu, efektywne gospodarowanie zasobami, ocena cyklu życia oraz zapobieganie zanieczyszczeniu);
- zwalczanie przekupstwa i korupcji;
- zaangażowanie oraz rozwój na szczeblu lokalnym;
- transparentność prowadzonej działalności, m.in. poprzez raportowanie.

Ponadto K. Davis i R. Blomstrong twierdzą, że wdrażanie społecznej odpowiedzialności do organizacji powoduje realizację celów społecznych i odpowiedzialność za wspólnotę zawodową i środowisko zewnętrzne, w tym przyjęcie i ponoszenie odpowiedzialności za pracowników w trakcie ich działalności, odpowiedzialne działania wobec otoczenia zewnętrznego, pozyskiwanie środków do odpowiedzialności wobec wszystkich grup w organizacji, natomiast pracownicy zobowiązani są do zaangażowania się w problemy społeczne, które stanowią ich obszar działania [Davis, Blomstrong 1975, p. 4].

W związku z czym dostrzega się coraz większe zainteresowanie otoczenia koncepcją społecznej odpowiedzialności: pracodawców, pracowników, klientów, inwestorów, partnerów biznesowych [Krawczyk 2015, s. 364-374].

Niemalý wpływ na to ma edukacja społeczeństwa w tym obszarze [Turek, s. 223-235].

Celem artykułu jest wskazanie podstawowych uwarunkowań społecznej odpowiedzialności w zarządzaniu w administracji publicznej uwzględniając jej istotę, cechy, zakres działań i procesów by efektywnie funkcjonować na rynku świadczonych usług.

Spółeczna odpowiedzialność w zarządzaniu organizacją

Organizacją odpowiedzialną nazywa się taką organizację na której *„spoczywa obowiązek wyboru przez kierownictwo takich decyzji i działań, które przyczyniają się zarówno do dbałości o interes własny, jak i do ochrony i pomnażania dobrobytu społecznego”* [Rybiak 2001, s. 28].

Organizacja odpowiedzialna musi charakteryzować się zestawem rozpoznawalnych i widocznych cech, do których należą m.in. [Kisil 2013, s. 104]:

- ma jasno i wystarczająco specyficznje sformułowaną misję, rozumianą jako etyczne posłannictwo wobec konsumentów i społeczeństwa;
- ma postawiony konkretny cel, rozumiany jako zaspokojenie potrzeb interesariuszy o podanej wartości liczbowej;
- organizacja ma opracowaną adekwatną strategię realizacji swojej misji i celu;
- strategia organizacji uwzględnia podnoszenie zadowolenia wśród wszystkich interesariuszy (klientów, właścicieli, społeczeństwa, pracowników, dostawców);
- strategia sprzyja współpracy z sojusznikami rynkowymi oraz społecznymi;
- misja, cel, strategia, docelowa grupa klientów i plan działania są klarowne, znane i objaśniane pracownikom zarówno w fazie formułowania, jak i na etapie realizacji;
- osoby na poszczególnych stanowiskach rozumieją swoje role w relacji do celów organizacji;

- organizacja skupia się na wartościach;
- istnieje spójność wymogów stanowisk z profilami kompetencyjnymi pracowników;
- pracownicy mają odpowiednie uprawnienia do realizacji wyników, wobec których przejawiają wolę ponoszenia odpowiedzialności;
- przywódcy przejawiają postawę odpowiedzialności wobec wszystkich interesariuszy wewnątrz i na zewnątrz organizacji.

Wiadomo, że społeczna odpowiedzialność łączy się z fachowym i rzetelnym zarządzaniem zasobami ludzkimi w organizacji. Do funkcji organizacji w aspekcie zarządzania personelem zatem należy [Baron, Armstrong 2008, s. 38-39]:

- ukazanie związku między działaniami podejmowanymi w ramach funkcji personalnej a sukcesem przedsiębiorstwa;
- wskazanie pomiarów, jakie należy przeprowadzić oraz ukazanie sposobu przedstawienia ich wyników;
- wskazanie kierunku rozwoju strategii personalnej;
- ukazanie faktu, że strategie i procesy zarządzania zasobami ludzkimi muszą być zharmonizowane z potrzebą tworzenia wartości przez ludzi, co ułatwi osiągnięcie celów organizacyjnych;
- określenie powiązania pomiędzy zarządzaniem zasobami ludzkimi a strategią przedsiębiorstwa;
- wzmocnienie założenia zarządzania zasobami ludzkimi, że ludzie są aktywami, a nie kosztami;
- podkreślenie roli specjalistów do spraw personalnych jako tych, którzy mają strategiczny wkład w sukces organizacji.

W kontekście społecznej odpowiedzialności kadra zarządzająca musi pamiętać o tym jak istotne jest inwestowanie w pracowników, którzy są lub w przyszłości będą odpowiedzialni za zadania im powierzone, zatem można wyróżnić następujące rodzaje inwestycji [Lipka 2010, s. 131-185]:

- w formułowanie i redefiniowanie strategii personalnej wyznaczające kierunki inwestowania w kapitał ludzki;
- w szkolenia - obejmujące nakłady na przygotowanie procesów szkoleniowych, pomiar i zarządzanie ryzykiem inwestycyjnym, doskonalenie procesów inwestycyjnych, itp.;

- z zakresu zarządzania wiedzą zorientowane na tworzenie systemu pozyskiwania, gromadzenia, rozwoju, ochrony i wykorzystania wiedzy w organizacji;
- w marketing personalny zorientowane na przyciąganie talentów;
- retencyjne mające na celu zatrzymanie pracowników i zwiększenie ich lojalności;
- w warunki pracy ograniczające jej uciążliwość poprzez eliminowanie czynników szkodliwych;
- w coaching ukierunkowane na rozwój tej formy szkolenia;
- w rozwój przedsiębiorczości;
- we wzrost różnorodności ukierunkowane na wzrost kreatywności zespołów;
- w kulturę organizacyjną sprzyjającą postawom pro jakościowym;
- w opiekę medyczną ograniczające deprecjację biologiczną kapitału ludzkiego;
- w programy praca - życie ułatwiające poprawę jakości życia.

Zarządzanie zasobami ludzkimi wymaga od kadry zarządzającej określenia właściwej strategii działania, planowania, organizacji stanowisk pracy, koordynowania wszelkich zadań zmierzających do realizacji celu bądź celów organizacji i wreszcie kontrolowania oraz rozliczania pracowników z powierzonych obowiązków [Kisil 2013, s. 104]. Rolą naczelnego kierownictwa jest zatem poszukiwanie szans rozwoju w otoczeniu, umiejętność oceny szans i zagrożeń, analiza i wykorzystanie zasobów (materialnych i niematerialnych) [Pyplacz, Sasak 2015, s. 164-173].

Zarządzanie w administracji publicznej w kontekście społecznej odpowiedzialności

Zarządzanie w administracji publicznej jest procesem złożonym i wymaga ogółu czynności związanych z administrowaniem i organizacją określonej instytucji społecznej lub politycznej [Olechnicki, Załęcki 1997, s. 14].

W związku z tym, że zarządzanie w administracji wymaga spełnienia szeregu czynności by efektywnie funkcjonować na rynku, należy wymienić te najistotniejsze, należące do nich [Buchacz, Wysocki 2005, s. 19]:

- koncentracja na kliencie będącym ostatecznym rozstrzygającym o jakości usługi;
- ciągłe uczenie się, doskonalenie i innowacje - będące podstawą rozwoju organizacji w zmieniających się warunkach, nie tylko przez rozwiązywanie istniejących problemów, ale również wykorzystywanie wyłaniających się nowych możliwości;
- rozwój i zaangażowanie pracowników - obejmujące kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu i przekazywaniu pracownikom pełnych kompetencji w zakresie ich odpowiedzialności, co służy wykorzystaniu pełnego potencjału pracowników;
- zarządzanie przez procesy i fakty, czyli uzyskanie pożądaných wyników dodających wartość i zapewniających efektywne wykorzystanie zużytych zasobów;
- przywództwo i stałość celów - zachowanie kadry kierowniczej organizacji wyznacza jasno i jednoznaczne cele dla całej organizacji. Liderzy organizacji na jej wszystkich szczeblach są odpowiedzialni za jej rozwój oraz promocję wartości deklarowanych przez organizację na zewnątrz, co może być szczególnie istotne w wypadku organizacji publicznych;
- rozwój partnerstwa - relacje z partnerami są obustronnie korzystne, budowane na zaufaniu, dzieleniu się wiedzą i integracji. Organizacje publiczne powinny działać wspólnie dla wykonania celów publicznych, bez tworzenia barier biurokratycznych pomiędzy urzędami;

- odpowiedzialność publiczna - przyjęcie etycznego stanowiska oraz spełnianie oczekiwań i potrzeb społeczeństwa, i obowiązujących wymogów prawnych;
- orientacja na wyniki - doskonałość zależy od umiejętności wyważenia i zaspokojenia interesów grup, i osób zainteresowanych funkcjonowaniem organizacji: petentów, urzędników, przedsiębiorców i społeczeństwa jako całości.

Społeczna odpowiedzialność w kontekście administracji publicznej odnosi się do szeroko rozumianych usług świadczonych przez urzędników na rzecz klientów. Usługi te mogą być świadczone w sposób społecznie odpowiedzialny lub nie. Społeczna odpowiedzialność ściśle powiązana jest z zachowaniami etycznymi personelu. Etyczne postępowanie, odpowiedzialność, transparentność procedur, rozwiązań powinny być stałymi elementami każdej szanującej się placówki publicznej [Rybiak 2001, s. 28]. Rolą urzędników jest być pomocnym, w załatwianiu spraw petentom, ponadto być elastycznym w działaniu, cierpliwym i usłuznym [Szaban 2011, s. 68]. Ponadto rolą urzędników w administracji publicznej jest spełnianie szeregu zadań w zakresie odpowiedzialności pracowniczej za organizację, w której funkcjonują, należą do nich m.in. [Rzeźnik 2009, s. 349]:

- wizja - rozumiana jako cele do osiągnięcia, ale bez dookreślenia sposobu ich osiągnięcia;
- partnerstwo - przełożony i podwładny tworzą zespół, którego aktywność ukierunkowana jest na cel;
- odpowiedzialność - rezygnacja ze struktur hierarchicznych na rzecz wzajemnego uzupełniania się pracowników, pełnej współpracy opartej na wzajemnej pomocy;
- samokontrola - każdy pracownik ma jasno określone cele oraz dostęp do stosownych danych niezbędnych do ich osiągnięcia, a stopień osiągnięcia celu monitoruje sam w oparciu o posiadane umiejętności;
- zaufanie - liderzy budują relacje ze współpracownikami na zaufaniu, także pracownicy muszą ufać sobie nawzajem, współpracując nad osiągnięciem konkretnych celów;
- przywództwo - menedżerowie realizują szereg ról organizacyjnych: mentora, trenera, koordynatora, doradcy bez stosowania presji, nacisków czy narzucania konkretnych rozwiązań;

- postawa zaangażowania - swoista troska pracowników o działania podejmowane dla osiągnięcia celów indywidualnych i organizacyjnych;
- właściwy osąd - intuicja oparta na wiedzy pracownika, która pozwala ocenić indywidualne, zespołowe oraz organizacyjne efekty pracy;
- klimat innowacyjności - kultura organizacji promująca kreatywność i innowacyjność;
- swoboda przepływu informacji oraz wiedzy między pracownikami i pionami funkcjonalnymi.

„Pracownicy administracji, współtworząc i realizując politykę administracyjną, muszą podejmować decyzje o różnym poziomie trudności i złożoności oraz dokonywać wyborów, często w sytuacjach konfliktu interesów i dylematów etycznych” [Rzeźnik 2009, s. 349] - zauważa I. Seredocha. W administracji publicznej powinni pracować urzędnicy kompetentni, uczciwi, zdolni do samodzielnych działań etycznych, świadomi tego, że ich nadrzędnym obowiązkiem jest ochrona interesu publicznego i dobra wspólnoty mieszkańców [Seredocha 2013, s. 109].

Odpowiedzialność kadry w administracji publicznej wiąże się z przestrzeganiem zasad etycznych postępowania w relacjach międzyludzkich zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji [Kadłubek 2011, s. 1039-1044].

„Zasady Lorda Nolana” opracowane w 1994 roku przez brytyjski Komitet Standardów w Życiu Publicznym, któremu przewodniczył sędzia Lord Nolan stosowane są również w administracji publicznej w Polsce, odnoszą się do etycznego i odpowiedzialnego postępowania w życiu publicznym, zalicza się do nich [Summary of the Nolan...]:

1. Zasada kierowania się w pracy dobrem publicznym - zalecenie dla sprawujących funkcje publiczne, aby w trakcie podejmowania decyzji kierowali się jedynie dobrem publicznym. Nie powinni kierować się chęcią odniesienia korzyści finansowych dla siebie, krewnych czy przyjaciół.

2. Zasada niezawisłości oznacza, że osoby sprawujące funkcje publiczne nie powinny uzależniać się finansowo czy w jakikolwiek inny sposób od osób trzecich lub organizacji, które mogłyby wywierać istotny wpływ na sposób sprawowania funkcji publicznej.

3. Zasada obiektywizmu zakłada, że w trakcie wypełniania funkcji publicznych, takich jak obsadzanie stanowisk publicznych, zawieranie kontraktów, rekomendowanie osób do nagród i innych korzyści, sprawujący funkcje publiczne powinni kierować się wyłącznie kryteriami merytorycznymi.

4. Zasada odpowiedzialności nakłada na sprawujących funkcje publiczne odpowiedzialność przed społeczeństwem za swoje decyzje i działania. Osoby pełniące funkcje publiczne powinny poddać się także, gdy jest to wymagane, wszelkim procedurom kontrolnym właściwym dla ich stanowisk.

5. Zasada jawności oznacza, że sprawujący funkcje publiczne powinni podejmować decyzje i działania tak jawne, jak jest to tylko możliwe. Powinni podawać uzasadnienie swoich decyzji i ograniczać informowanie tylko w sytuacjach, w których wyraźnie wymaga tego interes społeczny.

6. Zasada uczciwości oznacza, że sprawujący funkcje publiczne powinni deklarować wszelkie prywatne interesy związane ze swoimi publicznymi funkcjami, stanowiskiem i rozwiązywać wszelkie konflikty tak, by interes publiczny był chroniony.

7. Zasada przywództwa oznacza, że pełniący funkcje publiczne powinni promować i wspierać realizację wymienionych zasad, poczynając od siebie i dając przykład innym.

S. Wójcik twierdzi, że „*nie ma zdrowego społeczeństwa ani sprawnego państwa bez wykształconej moralności społecznej, pozostającej w związku z dobrymi pomysłami na organizację i funkcjonowanie państwa i prawa oraz gospodarki*” [2013, s. 7].

Zatem rolą społeczności administracyjnej jest funkcjonować zgodnie z literą prawa, odpowiedzialnie i etycznie [Pytel-Kopczyńska 2014, s. 114-122].

Spoleczna odpowiedzialność na przykładzie zadań instytucji publicznych

Gmina jako podstawowa jednostka samorządu terytorialnego odpowiada za wszystkie sprawy o zasięgu lokalnym, które - zgodnie z założeniami ustawy o samorządzie gminnym - mogą się przysłużyć „zaspokojeniu zbiorowych potrzeb wspólnoty”. Nawet jeśli prawo wyraźnie nie nakazuje gminom podejmowania określonych działań czy rozwiązywania konkretnych problemów, władze gminy nie mogą tego traktować jako wymówki dla swojej bierności. Gmina powinna aktywnie rozwiązywać problemy mieszkańców. Zgodnie z art. 1 ust. 1 ustawy o samorządzie gminnym oraz art. 16 ust. 1 Konstytucji RP mieszkańcy gminy tworzą z mocy prawa wspólnotę samorządową. Celem działań podejmowanych przez gminę powinno być zaspokajanie konkretnych potrzeb danej wspólnoty samorządowej.

Powiat został utworzony, aby zarządzać usługami publicznymi, z którymi nie poradziłyby sobie gminy, szczególnie mniejsze. Dlatego też powiat ponosi odpowiedzialność za zarządzanie szpitalami, prowadzenie szkół ponadgimnazjalnych, urzędów pracy czy sprawy geodezji. Warto przy tym pamiętać, że wszystkie szczeble samorządu są od siebie niezależne, i tak np. powiat nie jest nadrzędny w stosunku do gmin.

Najważniejszym zadaniem województwa jest wspieranie rozwoju całego regionu. W tym celu sejmik przyjmuje strategie opisujące plany rozwoju województwa. Jego znaczenie jest ogromne, bo na realizację przekazywane są fundusze europejskie. W latach 2014-2020 samorzady województw rozdzieliły prawie 60 procent wszystkich przypadających Polsce środków z funduszy UE. Będą mogły się o nie starać zarówno gminy, jak powiaty i podmioty prywatne.

Gmina odpowiada za prowadzenie żłobków, przedszkoli, szkół podstawowych oraz gimnazjów, a powiat za szkoły ponadgimnazjalne, czyli licea, technika i szkoły zawodowe. Władze samorządowe powołują i odwołują dyrektorów szkół oraz finansują rozbudowę czy remonty tych placówek. Przekazują także szkołom środki na bieżące funkcjonowanie według zasady „pieniądz podąża za uczniem”. To znaczy, że szkoła otrzymuje określoną kwotę na każdego ucznia, który uczęszcza do danej placówki. Środki na ten cel stanowią największą pozycję w budżecie gmin. Samorzady nie byłyby w stanie pokryć

kosztów utrzymania szkół z własnych środków, dlatego około połowy ich wydatków na ten cel pochodzi z subwencji oświatowej z budżetu państwa [Kraśzewski].

Podsumowanie

Reasumując rozważania, kierowanie się zasadami odpowiedzialnego biznesu może przynosić instytucji publicznej wiele korzyści do których zalicza się m. in. [Gasiński, Piskalski 2012, s. 19-20]:

- lepszą pozycję na rynku - instytucje odpowiedzialne cieszą się dobrą reputacją;
- większe zaufanie i lojalność ze strony petentów;
- łatwiejszy i szybszy sposób na pozyskiwanie kapitału i partnerów biznesowych;
- lepsze wykorzystanie zasobów;
- polepszenie morale pracowników oraz wydajności pracy;
- lepsze postrzeganie przez inwestorów, organizacje finansujące, sponsorów i społeczność finansową;
- możliwości przyciągania i utrzymania utalentowanych pracowników;
- poprawa relacji z rządem, mediami, dostawcami, konkurentami, petentami i społecznością lokalną.

Warto wspomnieć również, że styl i kultura administrowania w instytucjach publicznych jest niezmiernie ważna. Przepisy prawa administracyjnego i prawa postępowania administracyjnego powinny być tak konstruowane, by obowiązujące w nich zasady stwarzały poczucie odpowiedzialności osób funkcjonujących w instytucjach publicznych [Kijowski 2006, s. 35].

Wprowadzanie mechanizmów rynkowych do zarządzania strefą publiczną, w tym marketyzacja usług i procesy menedżeryzacji, obserwowane w organizacjach publicznych świadczy o upowszechnianiu się praktyki i teorii zarządzania publicznego [Kozuch 2004, s. 24]. Mechanizmy te powodują, że naczelne kierownictwo w administracji publicznej powinno wykazywać jeszcze większą wrażliwość społeczną na jednostki, świadomie budować autentyczne więzi emocjonalne z pracownikami i podejmować różnorodne, ale

etyczne działania wzmacniające poczucie wewnętrznej integracji zespołów [Kisil, 2014, s. 157-170].

Bibliografia

Baron, A., Armstrong, M. 2008, *Zarządzanie kapitałem ludzkim*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Kraków.

Brendzel-Skowera, K. 2013, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w małych firmach* [w:] Seroka-Stolka, O. (red. nauk.), *Współczesne problemy zarządzania małym i średnim przedsiębiorstwem*, Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

Buchacz, T., Wysocki, S. 2002/2003, *Zarządzanie jakością w administracji - europejskie wzorce, polskie doświadczenia*, Służba Cywilna, Nr 5, s. 35-37.

Davis, K., Blomstrong, R. 1975, *Business and Society: Environment and Responsibility*, McGraw-Hill, New York.

Encyklopedia CSR, www.odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu-csr/

Gasiński, T., Piskalski, G. 2012, *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Materiał przygotowany na potrzeby Ministerstwa Gospodarki, Warszawa.

Kadłubek, M. 2011, *Koncepcja zarządzania relacjami z klientem (CRM)*, Logistyka, Nr 3, s. 1039-1044.

Kijowski, D.R. 2006, *Odpowiedzialność w samorządzie terytorialnym na gruncie prawa administracyjnego*, [w:] Etel, L., Salachna, J.M., Srocki, S. (red. nauk.), *Odpowiedzialność „finansowa” w jednostkach samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica w Białymstoku, Białystok.

Kisil, A., Moczydłowska, J.M. 2014, *Wrażliwość organizacji jako warunek implementacji koncepcji dobra wspólnego na poziomie zarządzania kapitałem ludzkim*, Myśl Ekonomiczna i Polityczna, Nr 4(47), s. 157-170.

Kisil, A. 2013, *Zarządzanie przez odpowiedzialność*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Kożuch, B. (red. nauk.) 2004, *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Placet, Warszawa.

Kraszewski, D., <http://www.maszglos.pl/wp-content/uploads/2015/05/Samorzadz-terytorialny-w-pigulce.pdf>

Krawczyk, P. 2015, *Szanse i zagrożenia dla jednostek samorządu terytorialnego w Polsce w kontekście nowej perspektywy finansowej UE na lata 2014-2020*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 407, s. 364-374.

Lipka, A. 2010, *Inwestycje w kapitał ludzki organizacji w okresie koniunktury i dekonunktury*, Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer, Warszawa.

Olechnicki, K., Załęcki, P. 1997, *Słownik socjologiczny*, Wydawnictwo Graffiti BC, Toruń.

Potoczek, A., Stępień, J. 2005, *Kadry i zarządzanie w administracji*, Wydawnictwo Prodrug, Poznań - Toruń.

Pyplacz, P., Sasak, J. 2015, *CSR Jako element gospodarki opartej na wiedzy*. [w:] Kiełtyka, L., Jędrzejczyk, W. (red. nauk.), *Wykorzystanie potencjału współczesnych technologii informacyjnych w zarządzaniu organizacjami*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

Pytel-Kopczyńska, M. 2014, *Analiza czynników kształtujących psychospołeczne warunki pracy w aspekcie zarządzania rozwojem organizacji*, [w:] Szymańska, K. (red. nauk.), *Kultura organizacyjna we współczesnych organizacjach*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.

Rybiak, M. 2001, *Społeczna odpowiedzialność biznesu - idea i rzeczywistość*, Gospodarka Narodowa, Nr 3, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.

Rzeźnik, B. 2009, *Empowerment i jego wpływ na zaangażowanie pracowników w przedsiębiorstwie*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Nr 3/2, s. 349.

Seredocha, I. 2013, *Rola kodeksów etycznych w jednostkach administracji samorządowej*, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, Nr 1, s. 76.

Seredocha, I. 2013, *Postawy etyczne pracowników samorządowych w ocenie pracowników i klientów urzędów - raport z badań*, Współczesne Zarządzanie, Nr 2, s. 109.

Słonec, R., Dębski, H. 2016, *Od systemów zarządzania jakością po społeczną odpowiedzialność biznesu w nowoczesnym zarządzaniu firmą*, [w:] Smolarek, M. (red. nauk.), *Współczesne koncepcje zarządzania w organizacjach*, Oficyna Wydawnicza Humanitas, Sosnowiec.

Summary of the Nolan Committee's First Report on Standards in Public Life, [Dostęp: 01.10.1996].

Szaban, J.M. 2011, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i w administracji publicznej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Turek, I. 2017, *Wiedza i innowacje jako kluczowe czynniki w rozwoju przedsiębiorczości*. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, T. 17, Cz. 2, Z. 9, s. 223-235.

Wójcik, S. 2013, *Samorząd i państwo. Przyszłość i odpowiedzialność*, Wydawnictwo KUL, Lublin.

Informacja o Autorze

Dr inż. Seweryn Cichoń Instytut Finansów, Bankowości i Rachunkowości
Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

Artykuł dostępny w systemie OPEN ACCESS na stronie Czasopisma Ekonomia i Zarządzanie