



STUDENCKIE KOŁO NAUKOWE
**ADMINISTRACJI
I ZARZĄDZANIA**
WYŻSZEJ SZKOŁY HUMANITAS

STYCZEŃ, numer 1/2018

Od A do Z

czyli wydawnictwo
Studenckiego Koła Naukowego
Administracji i Zarządzania

Od A do Z

czyli
wydawnictwo
Studenckiego
Koła
Naukowego
Administracji
i Zarządzania

w tym numerze:

Motywacja do pracy

Zarządzanie jakością w JST

Partykularyzm lokalny

*Relacja
z V Międzynarodowej Konferencji
Gospodarka-Zmiany-Zarządzanie*



WYŻSZA SZKOŁA
HUMANITAS
W SOSNOWCU



Motywowanie do pracy

Motywowanie do pracy jest jednym z kluczowych elementów zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. Ma na celu wywarzenie na pracowniku określonego zachowania¹, przynoszącego pewną korzyść pracodawcy lub ogólniej – przedsiębiorstwu. Pojęcie motywacji wywodzi się od łacińskiego *emovare* oznaczającego „ruszać z miejsca”². Każde zachowanie człowieka ma swoją przyczynę³.

Wykonywanie określonych zadań w pracy również ma swoje pobudki. Mogą one być różne w zależności od indywidualnego podejścia jednostki oraz bodźców jakimi jest ona motywowana. Motywację dzieli się na wewnętrzną – kiedy wywodzi się ona z osobistych pobudek człowieka, takich jak zaspokojenie potrzeb czy osiągnięcie prywatnego celu oraz zewnętrzną – czyli zarządzanie bodźcami niezależnymi od jednostki⁴.

Dla niektórych zatem najbardziej motywującą będzie swoboda działania w pracy, możliwość wykorzystania swojej wiedzy, odpowiedzialność czy po prostu prestiż związany z zatrudnieniem w danej jednostce. Dla innych motorem do efektywnej pracy może być podwyżka

Od A do Z

czyli wydawnictwo
Studenckiego Koła Naukowego
Administracji i Zarządzania

pensji, pochwała szefa czy awans⁵. Motywacja zewnętrzna przejawia się w dwóch rodzajach zachowań osoby motywującej. Są to: nagradzanie oczekiwanych zachowań jednostki oraz karanie zachowań, których nie akceptuje przełożony. Nagradzanie ma na celu wzmocnienie pozytywnego wyniku pracy, tak aby ten był w przyszłości powtarzany przez pracownika. Natomiast karanie – osłabienie lub wyeliminowanie niepożądanego zachowania poprzez obwarowanie go niemilą dla pracownika następstwem⁶.



Źródło: <https://mateuszgrzesiak.pl/motywacja-to-styl-zycia/>

Na przełomie lat 60 i 70 ubiegłego wieku teoretycy motywacji dowiedli, że większość ludzkich zachowań można zmienić, osłabić lub umocnić za pomocą dwóch czynników: nagród i kar⁷. Założenie to jest spójne z teorią dążenia i unikania, która mówi, że ludzie wykazują określone zachowanie ponieważ

¹ Z. Jasiński (red.), *Motywowanie w przedsiębiorstwie*, Warszawa 2001, s. 16.

² G. Mietzel, *Wprowadzenie do psychologii*, Gdańsk 1998, s. 259.

³ R. E. Franken, *Psychologia motywacji*, Gdańsk 2005, s. 17

⁴ J. Reykowski, *Teoria motywacji a zarządzanie*, Warszawa 1979, s. 131-132.

⁵ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 2007, s. 212.

⁶ R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1998, s. 476-477.

⁷ R. E. Franken, *Psychologia motywacji*, Gdańsk 2005, s. 17.



STYCZEŃ, numer 1/2018

dążą do pewnego celu, lub odwrotnie – chcą uniknąć jakiegoś zdarzenia. Nagradzanie i karanie jako główne składniki systemów motywacyjnych były i są stosowane w przedsiębiorstwach kładących nacisk na racjonalizację pracy oraz osiąganie efektów ekonomicznych. W zasadzie teoria ta sprowadza się do twierdzenia, że ludzie wykonują swoją pracę tylko w celach zarobkowych⁸. Bodźce motywacyjne można podzielić na trzy kategorie: środki przymusu, środki zachęty oraz środki perswazji⁹.

Do środków przymusu zalicza się wszelkie polecenia i nakazy kierowane przez przełożonego do podwładnego. Środki te nie uwzględniają potrzeb jednostki, a jedynie skupiają się na interesach przedsiębiorstwa. Działanie za pomocą środków przymusu, mimo, iż sprawia, że zalecenia przełożonego zostają wykonane, nie zwiększa efektywności pracy podwładnych. Środki zachęty z kolei to po prostu obietnice menedżera dotyczące konsekwencji wykonania zadań. Dzięki jasnej informacji czego pracownik może spodziewać się w zamian za jak najlepsze wykonanie pracy, dąży on do założonego celu. Do środków zachęty zaliczają się wszelkiego rodzaju gratyfikacje materialne, takie jak wynagrodzenie, premie czy nagrody finansowe, świadczenia socjalne, przywileje pozapłacowe etc. Ostatnią grupą bodźców motywujących są środki

perswazji. Odwołują się one do motywacji wewnętrznej pracownika poprzez działania emocjonalne lub racjonalne, takie jak informowanie, doradztwo czy konsultacje¹⁰. Perswazja zwykle stosowana jest jednak jako uzupełnienie innych środków motywacji – przymusu i zachęty. Warto zauważyć, że przełożeni stosujący wobec pracowników wyłącznie motywację zewnętrzną, na przykład w formie premii finansowych, pomimo uzyskania niemal natychmiastowych efektów swych działań, krótkotrwale obserwują efekty nagrodzenia pracownika.

Długofalowe efekty przynosi motywowanie czynnikami wewnętrznymi, kiedy to pracownik w życiu zawodowym może liczyć na dobrą „jakość życia w miejscu pracy”. Ma ona na celu zwiększenie zaangażowania podwładnych w życie organizacji poprzez obdarzanie ich zaufaniem i odpowiedzialnością. Jednocześnie pracownicy muszą być wyposażeni w narzędzia czy informacje oraz posiadać stosowne kompetencje umożliwiające im wykonywanie konkretnej pracy.¹¹

Olimpia Grabiec

⁸ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 2007, s. 213.

⁹ S. Borkowska, *System motywowania w przedsiębiorstwie*, Warszawa 1995, s. 22.

¹⁰ U. Gołaszewska-Kaczan, *Proces kadrowy w przedsiębiorstwie*, Białystok 2002, s. 85-87.

¹¹ R. Rose, L. Beh, J. Uli, K. Idris, 2006, *An analysis of quality of work life and career-related variables*, „American Journal of Applied Sciences”, 3 (2), s. 2151-2159.



STYCZEŃ, numer 1/2018

Wdrażanie systemów zarządzania jakością w samorządach lokalnych

Obecnie na świecie, zmieniło się podejście do zarządzania gminą, miastem. Przy mocno rozwijającej się konkurencji, rosnących oczekiwaniach społeczeństwa odnośnie poprawy jakości życia codziennego, zarządzaniu administracją publiczną można zaobserwować zmiany idące ku nowoczesności, w kierunku nowoczesnego zarządzania publicznego.

B. Sorychta-Wojczyk dosyć mocno akcentuje potrzebę skoordynowanych i kompleksowych działań, które uwzględniają wiele czynników wpływających na funkcjonowanie miast oraz włączają w procesy decyzyjne różne podmioty.



Źródło: <http://kdobrowolski.pl/jakosc-wbudowana-w-procesy/>

Według Banku Światowego jednym z czterech najistotniejszych elementów składających się na atrakcyjność miasta jest „odpowiednie rządy i zarządzanie”. O jego wadze świadczy fakt, że jest ono stawiane na równi z problematyką

równoważenia budżetu miejskiego. Postępująca globalizacja pokazuje, że sprawna i nowoczesna administracja jest kluczowym elementem wspierającym proces rozwojowy danego kraju. Fundusze UE stwarzają w Polsce wyjątkową możliwość ustrukturalizowanych i kompleksowych działań na rzecz modernizacji administracji publicznej. Zintegrowany system zarządzania w administracji powinien przekraczać barierę dzielącą planowanie przestrzenne i planowanie społeczno-gospodarcze oraz wymuszać powstawanie zależności między poszczególnymi składowymi, tj. programami, projektami i planami tworzonymi w mieście w związku z realizacją różnorodnych zadań.

Ważną rzeczą jest, aby skoordynowane prace planistyczne prowadzone były przez różne podmioty. Istotnym elementem mogą być przykłady dobrych praktyk związanych z procesem wdrażania zarządzania przez jakość. Jest wiele firm w Polsce, które oferują wdrożenie systemów zarządzania jakością. Obecnie z usług podniesienia jakości w swoich firmach przede wszystkim korzystają duże przedsiębiorstwa, gdyż przeprowadzenie audytu i wdrożenie ISO jest dosyć sporym wydatkiem. Jednakże przedsiębiorstwo, które wdrożyło zarządzanie jakością zgodnie z normą „ISO” odpowiednią co do typu świadczonych usług jest postrzegane jako rzetelna firma, zarządzana na wysokim poziomie, zostawiając swoją konkurencję daleko w tyle. Powoli także i samorządy zaczynają korzystać z tych wdrożeń.



STYCZEŃ, numer 1/2018

Centrum Prawne Agencja Bezpieczeństwa Informacji jest firmą zajmującą się wdrożeniem systemów zarządzania jakością zgodnie z normami ISO. W następujących artykułach spróbuję przybliżyć procesy wdrażania ISO przez CPABI, gdyż z tego typu wdrożeń korzystają już samorzady – urzędy gmin czy placówki oświatowe, które w ten sposób podnoszą jakość zintegrowanych systemów zarządzania, zapewniając wysoką, powtarzalną jakość świadczonych usług.

Szczególnym rodzajem jednostki samorządu terytorialnego jest gmina. W literaturze przedmiotu podkreśla się fakt, że miasto należy rozpatrywać w kategorii przedsiębiorstw. Niezależnie od wielkości gminy i związanej z tym skali zadań wykonywanie w jej ramach funkcji zarządczych wymaga wykorzystywania tych samych zasad, które stosuje się w każdej dobrze zarządzanej strukturze organizacyjnej dużego przedsiębiorstwa. Sukces każdej organizacji jest uzależniony między innymi od sprawnego nią zarządzania, umożliwiającego prawidłowe realizowanie celów.

Jarosław Burda

Od A do Z

czyli wydawnictwo
**Studenckiego Koła Naukowego
Administracji i Zarządzania**

Od interesu lokalnego do partykularyzmu

Potwierdzenie przez ustrojodawcę odrębności samorządu terytorialnego i wkomponowanie go w strukturę zdecentralizowanej administracji publicznej oznacza, iż jednostki samorządu terytorialnego otrzymały swobodę w wyborze zarówno środków, jak i celów swojego działania, dla których granicę wyznaczają jedynie zasada legalizmu.¹²

B. Dolnicki omawiając istotę i przedmiot samorządu terytorialnego zwraca uwagę na obiektywne istnienie tzw. „interesu lokalnego”, który jest różny od interesu ogólnokrajowego, a jego uznanie wiąże się ściśle z zasadą decentralizacji władzy publicznej.¹³ Różnice pomiędzy priorytetami interesu lokalnego i ogólnokrajowego są często zasadnicze, co wiąże się z pluralizmem politycznym, a więc rywalizacją sprzecznych koncepcji różnych grup interesu.

Twórca klasycznej teorii pluralizmu grup interesu – D. B. Truman – istotę władzy zredukował do roli „formalnego mechanizmu rejestrującego wynik rywalizacji grup interesu o władzę polityczną, dysponujących autonomicznymi uprawnieniami i kreatywnym potencjałem podporządkowanym ich roli jako reprezentantów interesów grupowych.”¹⁴

¹² M. Kulesza, *Niektóre zagadnienia prawne definicji samorządu terytorialnego*, PiP 1990, z. 1, s. 26.

¹³ B. Dolnicki, *Samorząd terytorialny*, Warszawa 2016, s. 24.

¹⁴ M. J. Brenner, *Functional Representation and Interest Group Theory*, „Comparative Politics”, vol. 2, n. 1, s. 113.



STYCZEŃ, numer 1/2018

Można wskazać także na inną teorię, a mianowicie racjonalnego wyboru, dowodzącą, że kiedy człowiek ma do wyboru kilka opcji działania, zazwyczaj wybierze tą, która potencjalnie da mu największą korzyść.¹⁵



Źródło: <http://www.civisliber.org/demokracja-fasadowa-wolnosc/>

A. W. Jabłoński zauważa, że „decyzje podejmowane przez organy władzy i administracji państwowej stanowią bardzo często rezultat licznych przetargów i rywalizacji, których uczestnikami są aktorzy polityczni umiejscowieni na różnych piętrach systemu politycznego.” Jest to konsekwencją faktu, iż „rezultaty politycznych procesów decyzyjnych dotyczą żywotnych interesów rozmaitych grup społecznych.”¹⁶

Podejmowanie tzw. „apolitycznych” decyzji jest w praktyce wręcz niemożliwe. Treść decyzji odzwierciedla bowiem układ sił w

radzie, a nie „kryteria procedur optymalizacyjnych”¹⁷. Nie jest to oczywiście jednoznaczne z akceptacją osiągania gorszych rezultatów, ale może niestety zdeterminować szereg negatywnych następstw. Jednym z takich negatywnych następstw będzie tzw. partykularyzm lokalny.

M. Jęczarek definiuje go w oparciu o przywołaną w Zielonej Księdze dot. obszarów metropolitalnych tzw. „żabią perspektywę”, oznaczającą kierowanie się partykularnym interesem danej jednostki z pominięciem możliwych korzyści, które mogliby odnieść wszyscy.¹⁸ Samo słowo „partykularny” oznacza dążenie do odcięcia się od całości, a nawet zaściankowość czy prowincjonalizm.¹⁹

Z pojęciem tym wiązać należy takie postępowanie, które polega na aktywności wyodrębnionej grupy (części społeczeństwa) w kierunku osiągnięcia jak największych korzyści własnych z pominięciem dobra ogółu. Występowanie partykularyzmu w obrębie podmiotów będących elementami systemu politycznego państwa, a szczególnie w odniesieniu do władzy publicznej szczebla regionalnego bądź lokalnego stanowi duże zagrożenie dla rozwoju społecznego i ekonomicznego całego organizmu państwowego. Wydaje się, że brak chęci do

¹⁵ H. Ward, *Teoria racjonalnego wyboru*, [w:] *Teorie i metody w naukach politycznych*, D. Marsch, G. Stolker (red.), Kraków 2006, s. 63.

¹⁶ A. W. Jabłoński, *Polityczne procesy decyzyjne*, [w:] *Studia z teorii polityki*, t. 2, A. W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), Wrocław 1999, s. 123.

¹⁷ *Ibidem*, s. 124.

¹⁸ M. Jęczarek, *Partykularyzm lokalny – pojęcie, przykłady, zagrożenia*, [w:] *Samorząd terytorialny w Polsce. Reforma czy kontynuacja?*, J. Itrich-Drabarek, E. Borowska, A. Morawski, D. Przastek (red.), Warszawa 2015, s. 146.

¹⁹ W. Kopaliński, *Podręczny słownik wyrazów obcych*, Warszawa 1999, s. 573.



STUDENCKIE KOŁO NAUKOWE
**ADMINISTRACJI
I ZARZĄDZANIA**
WYŻSZEJ SZKOŁY HUMANITAS

STYCZEŃ, numer 1/2018

współpracy przy jednoczesnym poszerzaniu obszarów rywalizacji przekładać się będzie w dłuższej perspektywie na pogłębianie różnic rozwojowych w odniesieniu do poszczególnych obszarów kraju.

Joanna Podgórska-Rykała

V Międzynarodowa Konferencja „Gospodarka- Zmiany-Zarządzanie” 8 grudnia 2017 r.

Konferencja Gospodarka -Zmiany-Zarządzanie zorganizowana przez Instytut Zarządzania i Ekonomii Wyższej Szkoły Humanitas oraz Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej odbyła się 8 grudnia 2017 r. Honorowym patronat nad konferencją objął Prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego oraz Rektor Wyższej Szkoły Humanitas.

Konferencja rozpoczęła się o godz. 10.00 w Auli WSH. Na samym początku Rektor WSH prof. dr hab. Michał Kaczmarczyk przywitał wszystkich zebranych uczestników, a następnie złożył życzenia z okazji 80-tych urodzin prof. WSH dr Andrzeja Kupicha. Kolejnym elementem konferencji było wystąpienie gościa specjalnego prof. dr hab. Witolda Orłowskiego (członek Narodowej Rady Rozwoju przy Prezydencie Rzeczypospolitej Polskiej, Rektor Akademii Finansów i Biznesu Vistula). Wygłosił on wykład pt.: *Zmieniający się biznes w dynamicznie zmieniającym się świecie.*

Od A do Z

**czyli wydawnictwo
Studenckiego Koła Naukowego
Administracji i Zarządzania**

Wykład ten był niezmiernie ciekawy, profesor uzmysłowił nam, jak będzie wyglądać zbliżająca się rzeczywistość z punktu widzenia nowoczesnej techniki.



Po wystąpieniu gościa specjalnego zakończono oficjalną część konferencji i uczestnicy przenieśli się do sali 005, gdzie rozpoczęły się kolejne wystąpienia. Część ta została podzielona na dwie sesje, z których pierwszą prowadził dr Zbigniew Wierzbicki, a drugą prof. dr hab. Piotr Masiukiewicz. Pierwsza sesja nazwana została: Teoria i praktyka nowoczesnego zarządzania. Nowe wyzwania innowacyjnej przedsiębiorczości. Na początku prof. dr hab. Miloslava Chovancova zaprezentowała po angielsku artykuł pt: *Scientific examination and valuation of holistic managerial competence.* W sesji tej swoje wystąpienie mieli również prof. WSH dr Andrzej Kupich pt: *Przedsiębiorstwa wobec polityki gospodarczej. Na przykładzie Słowacji,* dr Ewa Wierzbicka pt: *Rola ubezpieczeń w zarządzaniu ryzykiem przedsiębiorstwa,* dr inż. Mariusz Pudło, mgr inż. Kamila Francik pt: *Zastosowanie chmury obliczeniowej na*



STYCZEŃ, numer 1/2018

potrzeby systemów BPMS, mgr Wiktor Widera pt.: *Big Data jako narzędzie zarządzania procesem budowania społeczeństwa idealnego* oraz mgr Ewa Dudzic pt.: *Znaczenie teorii powstałych na gruncie praktycznym dla nauki – pytania i dylematy.*



Po przerwie obiadowej rozpoczęła się druga sesja: *Kapitał ludzki w rozwoju organizacji. Zarządzanie firmami rodzinnymi.* W sesji tej były następujące wystąpienia: prof. dr hab. Jan Klimek pt.: *Znaczenie zarządzania talentami w firmach rodzinnych*, dr Bartłomiej Jefmański, dr Elwira Gross Gołacka pt.: *Zarządzanie różnorodnością wobec wyzwań demograficznych – statystyczna analiza porównawcza wybranych krajów Grupy Wyszehradzkiej* oraz mgr Izabela Michalik pt.: *Innowacyjne metody dzielenia się wiedzą w organizacji sektora publicznego.* Następnie podsumował oraz zakończył obrady prof. zw. dr hab. Andrzej Chodyński. Z rozmów z uczestniczącymi w konferencji studentami wynikało kilka stwierdzeń, a mianowicie większość z nas była pod wrażeniem wszystkich wystąpień, a w szczególności

Od A do Z

czyli wydawnictwo
Studenckiego Koła Naukowego
Administracji i Zarządzania

tych w języku angielskim. Bardzo się cieszymy, że mogliśmy brać udział w konferencji i poczuć się pełnoprawnymi uczestnikami Uczelni oraz obserwować jak m.in. wygląda praca naukowa i badawcza.

Redakcja

Kim jesteśmy?

Studenckie Koło Naukowe
Administracji i Zarządzania
działa w Wyższej Szkole Humanitas

Naszym celem jest ...

- pogłębianie wiedzy z zakresu zarządzania, prawa i administracji,
- rozwijanie umiejętności praktycznych z wykorzystaniem wiedzy zdobywanej na studiach,
- wymiana myśli i poglądów studentów.

Kontakt

Przewodniczący Koła: Jarosław Burda
kolo.tiret@humanitas.edu.pl

<https://www.facebook.com/TiretHumanitas/>

Artykuły można wysłać na adres:

joanna.podgorska@humanitas.edu.pl

**Zapraszamy wszystkich chętnych
do przyłączenia się do Koła!**