

Paweł Romaniuk

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

ORCID: 0000-0002-7217-956X

Skuteczność zarządzania publicznego w kontekście idei zarządzania humanistycznego w podmiotach administracji publicznej

Obecne analizy przedmiotowego zagadnienia wskazują, iż nie ma jednolitości i zgodności, co do sposobu identyfikacji pojęć charakteryzujących względ badawczy skierowany na nauki o zarządzaniu. Współcześnie wykorzystywane ujęcia celowościowe, a także systemowe, nie dostarczają całkowitej wiedzy, która pokazałaby złożoność związaną z systemem zarządzania, gdzie kluczowym będzie wskazanie różnych ujęć sprawności zarządzania publicznego. W artykule wskazano omawianą w literaturze koncepcję sprawności zarządzania publicznego, opartą na idei *agathos*, zaś podejście to stanowi uzupełnienie dotychczasowego rozumowania zarządzania humanistycznego, obserwowanego w codziennym funkcjonowaniu administracji publicznej.

Wprowadzenie

Proces zarządzania w jednostkach sektora finansów publicznych pokazuje, że jest to zjawisko bardzo dynamicznie się zmieniające, wykorzystujące coraz to nowe rozwiązania zarządcze. Model zarządzania publicznego wykorzystywany w administracji publicznej, coraz odważniej implikuje dość wysoki poziom związany z efektywnością organizacyjną funkcjonowania takich podmiotów. Obecność zarządzania publicznego w funkcjonowaniu administracji przyczynia się bez wątpienia również do rozwoju gospodarczego, czy kształtowania stabilności procesów zarządczych. W takim przypadku dostrzega się konieczność podejmowania właściwych procesów decyzyjnych, zastosowania odpowiednich narzędzi związanych z partycypacją społeczną czy zapewnienie właściwej równowagi finansowej.

Celem artykułu jest wskazanie obecności w administracji publicznej nurtu zarządzania humanistycznego, który wspiera obecny system zarządzania publicznego. Przywoływana sprawność zarządzania publicznego, stanowi

kluczowe zagadnienie związane z funkcjonowaniem sektora publicznego. Podejście to wkomponowuje się w koncepcję humanistycznego zarządzania, gdzie nie deprecjonuje się aspektów ekonomicznego rozwoju administracji publicznej, wskazując przy tym na potrzebę jego syntezy. Omówione zostaną założenia skutecznego i efektywnego zarządzania publicznego, wykorzystując do tego celu obowiązującą literaturę krajową oraz zagraniczną.

Istota rozumienia zarządzania publicznego

W naukach typowo społecznych coraz częściej pojawia się zjawisko związane z tworzeniem różnych terminów o podobnym pojęciowo zakresie. Niewątpliwie do takich terminów należą „zarządzanie” oraz „zarządzanie publiczne”. Pojęcia te trwale wpisały się w podstawowy przedmiot badań nauk o zarządzaniu. Jednak trzeba pamiętać, że nauki o zarządzaniu, zarówno te w wymiarze społecznym, jak i typowo humanistycznym, w miarę biegu czasu, o czym przypomina Ł. Sułkowski, będą musiały dokonywać nieustannej konfrontacji głównych założeń filozofii poznania¹. Działania te będą zmierzały do weryfikacji poglądów w wymiarze czysto ontologicznym, epistemologicznym, a także metodologicznym, gdzie pojawiająca się błędna interpretacja pewnych znaczeń pojęciowych, może stanowić podstawę tworzenia niezrozumiałych paradygmatów naukowych².

Należy wskazać, iż proces zarządzania publicznego jest działaniem wykonywanym przez jedną lub większą liczbę osób w celu zapewnienia odpowiedniej koordynacji działań, aby zrealizować cele niemożliwe do osiągnięcia przez jedną osobę³. Jest to ciekawe spojrzenie, które dowodzi, iż zarządzanie jest procesem angażującym zespół ludzi, którzy wspólnie są w stanie zrealizować zaplanowane działania. Proces zarządzania jest utożsamiany również jako nauka i sztuka – pod warunkiem, że przyczynia się do kształtowania umiejętności osobowych pracowników⁴. Natomiast odpowiednio pokierowany proces podejmowania decyzji w systemie zarządzania zadaniami w administracji publicznej wpływa na możliwość rozwoju organizacji i zatrudnionych w niej pracowników⁵. Termin „zarządzanie publiczne” zaliczany jest niewątpliwie do kategorii pojęć z zakresu nauk o zarządzaniu, również coraz

¹ Ł. Sułkowski, *Epistemologia i metodologia zarządzania*, Warszawa 2012, s. 28.

² Ibidem.

³ Patrz J.M. Ivancevich, J.H. Jr. Donnelly, J. L. Gibson, *Management. Principles and Functions*, Forth Edition, BPI IRWIN, Homewood 1989, s. 5–6.

⁴ Patrz B. Kożuch, *Nauka o organizacji*, Warszawa 2007, s. 30 oraz S. Sudol, *Charakterystyczne cechy nauk o zarządzaniu*, [w:] W. Kieżun (red.), *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu*, Warszawa 2011, s. 9.

⁵ A.Z. Nowak, B. Glinka, P. Hensel, *Economy, society and managing*, Warszawa 2011, s. 5.

częściej widocznych w naukach prawnych, gdzie pojęcie to obejmuje sferę działalności państwa, w której widoczne są przejawy jego aktywności. W ramach tej działalności funkcjonują również podmioty, niezaliczane do jednostek sektora finansów publicznych, które w oparciu o obowiązujące przepisy prawa, wykonują zadania publiczne⁶. Przykładem takiej aktywności jest funkcjonowanie organizacji pozarządowych (społecznych), które coraz mocniej akcentują swoją obecność w życiu publicznym⁷. Zostają im przypisane do realizacji zadania, prowadzone w interesie ogólnym przy zastosowaniu środków publicznych. Jest to niewątpliwie ważny impuls do wskazania ważnej roli takich podmiotów, które na stałe od pewnego czasu wkomponowują się w sferę działalności publicznej. Dlatego dla zobrazowania powiązań pomiędzy zarządzaniem publicznym a organizacjami społecznymi warto przybliżyć teorię L. Metcalfe'a, zgodnie z którą „O ile zarządzanie w sensie ogólnym polega na celowym działaniu poprzez innych ludzi, o tyle w przypadku zarządzania publicznego osiąga się cele poprzez inne organizacje. Stąd koordynacja działań organizacji, które są formalnie autonomiczne, ale funkcjonalnie współzależne, ma podstawowe znaczenie w obszarze zarządzania publicznego”⁸.

W procesie zarządzania publicznego można również wskazać na obecność ważnej funkcji, jaką pełni kierowanie i organizowanie całą działalnością organizacji publicznych. Organizacje te posiadają władzę, przyznane im w drodze regulacji prawnych zadania oraz kompetencje, które skierowane są do osiągnięcia i zaspokojenia interesu publicznego. Kompetencje pracowniczce są ważną częścią zarządzania humanistycznego, którego teoria coraz bardziej przenika do funkcjonowania podmiotów administracji publicznej. Powyższa działalność może obejmować kilka istotnych zadań, tj.

– zarządzanie wewnętrzne, polegające na wyodrębnieniu pojedynczych obszarów wspierających funkcjonowanie administracji publicznej, do których zaliczyć należy m.in. zarządzanie zasobami osobowymi, zarządzanie systemami decyzyjnymi, zarządzanie systemami informacyjnymi, zarządzanie finansami, a także właściwe wdrażanie przyjętych działań;

– zarządzanie jednostkami organizacyjnymi, których zadaniem jest świadczenie dóbr publicznych oraz usług, przyjmujące prawny charakter działalności użyteczności publicznej, skierowanej na zaspokojenie potrzeb obywateli;

⁶ Patrz K. Raczkowski, W. Mikułowski, *Specyfika i zakres definiowania zarządzania Publicznego*, [w:] A. Noworól (red.), *Zarządzanie organizacjami publicznymi*, „Przedsiębiorstwo i Zarządzanie”, Tom XIV, z. 13, cz. 3, s. 12–15.

⁷ Patrz szeroko rozumiana i wykorzystywana ustawa z dnia 23 kwietnia 2003r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j. Dz. U. 2019r., poz. 688 ze zm.).

⁸ L. Metcalfe, *Public Management: from Imitation to Innovation*, [w:] J. Kooiman (red.), *Modern Governance. New Government-Society Interaction*, London 1993, s. 173–179.

– zarządzanie majątkiem publicznym, do którego zaliczyć można majątek skarbowy, majątek administracyjny czy dobra publiczne⁹.

W opinii B. Koźuch, zarządzanie publiczne może być identyfikowane na wiele sposobów. Może to być przejaw aktywności służb publicznych, zestaw oczekiwanych działań zarządczych, które skierowane są do publicznych struktur władz wykonawczych¹⁰. Oceniając dorobek administratywistów, warto dostrzec niezwykle ciekawe spojrzenie J. Supernata, który nawiązując do teorii Monteskiusza wskazuje na trzy perspektywy administracji publicznej, tj. ujęcie polityczne, prawnicze oraz menedżerskie¹¹. Typowo polityczne ujęcie administracji publicznej wskazuje na dużą aktywność polityczną, wpływającą na działanie samej administracji. W takim podejściu zarządzanie publiczne wykorzystywane jest przez władzę polityczną, a także wspomaga sprawowanie kontroli w odniesieniu do zarządzania zasobami organizacji, niezbędnymi w budowaniu relacji pomiędzy rządzącymi i rządzonymi¹². Ujęcie prawnicze z kolei charakteryzuje administrację publiczną jako działalność, która podporządkowana jest obowiązującym normom prawa, które powinno bezwzględnie chronić podstawowe kategorie praw i wolności obywatelskich. Natomiast podejście typowo menedżerskie skupione jest na wykorzystaniu w działalności publicznej praktyk, stosowanych w sektorze prywatnym, gdzie duży nacisk powinno kłaść się na profesjonalizm zarządzających, skuteczność oraz efektywność działania. Ujęcie to zostanie omówione w dalszej części tekstu.

Szczególnie ważnym odbiorcą zarządzania jest administracja publiczna, która posiada atrybuty władzy, a w szczególności podejmuje działania ukierunkowane na zaspokajanie potrzeb obywateli. Każde państwo, realizujące zadania za pomocą ustrukturyzowanej administracji publicznej, ma konkretny, uporządkowany zespół norm prawnych i reguł, które wyznaczają najważniejsze zasady politycznej organizacji, a także zarządzania systemami organów władzy publicznej. Systemy te różnią się w poszczególnych krajach przede wszystkim zakresem partycypacji obywateli w podejmowaniu decyzji, sposobem wywierania nacisku na system zarządczy, podziałem władzy, a także formami jej sprawowania. Wskazane elementy budują model zarządzania publicznego, który w różnym celu może ulegać przekształceniom, dostosowanym do potrzeb indywidualnych instytucji publicznych¹³.

⁹ Por. L. E. Lynn, *Public management. A concise history of the field*, [w:] Ferlie E., Lynn L.E., Pollitt C. (eds), *The Oxford Handbook of Public Management*, New York 2007.

¹⁰ B. Koźuch, *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Warszawa 2004, s. 75–75.

¹¹ Patrz J. Supernat, *Administracja publiczna w świetle koncepcji New Public Management*, [w:] *Administracja publiczna. Studia krajowe i międzynarodowe*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Administracji Publicznej w Białymstoku” 2003, nr 2, s. 25–39.

¹² Patrz J. Hausner, *Zarządzanie publiczne*, Warszawa 2008, s. 30–32.

¹³ M. Marks-Krzyszowska, *Zarządzanie publiczne – istota i wybrane koncepcje*, „Acta Universitatis Lodzianis” 2016, nr 56, s. 38.

Model Nowego Zarządzania Publicznego w administracji publicznej

Od pewnego czasu dostrzec można w sferze funkcjonowania administracji publicznej działania związane z tzw. Nowym Zarządzaniem Publicznym (NZP). Nowe Zarządzanie Publiczne wprowadza nowatorskie i menedżerskie podejście do systemu zarządzania sektorem publicznym. Innowacyjność tego modelu zarządzania polega przede wszystkim na wnikliwej adaptacji metod i technik zarządzania, stosowanych w sektorze prywatnym, do warunków zarządzania organizacjami publicznymi. Chodzi zwłaszcza o nastawienie tych organizacji na osiąganie wyników, decentralizację zarządzania, przejęcie przez nie perspektywy strategicznej oraz wykorzystanie mechanizmów rynkowych. Ten model zarządzania ma zapewnić przede wszystkim gospodarność, efektywność i skuteczność funkcjonowania organizacji publicznych¹⁴.

Idea Nowego Zarządzania Publicznego w jednostkach sektora finansów publicznych skoncentrowana jest na wprowadzeniu nowego podejścia do zarządzania sektorem publicznym. Nurt ten pozwala jednocześnie dostarczyć zróżnicowanych systemów i nowoczesnych technik zarządzania, które dostosowane są do wymagań z danego obszaru funkcjonowania administracji publicznej¹⁵. Od instytucji publicznych oczekuje się innowacyjnego podejścia do samego zarządzania w sektorze publicznym, gdzie duży nacisk powinno się kłaść na jakość świadczonych usług. Odbiorcami tych usług są obywatele, którzy stają się najbardziej surowymi recenzentami wprowadzanych zmian. Od ich opinii, sugestii, oczekiwań, powinno się rozpocząć zmiany systemowe w administracji publicznej. Widać jednak brak odpowiedniego nastawienia przedstawicieli administracji publicznej do zastosowania partycypacyjnego systemu współpracy, nastawionego na aktywniejsze włączenie obywateli w procesy decyzyjne. Dlatego też trzeba wyraźnie zaakcentować, iż sukces każdej organizacji, która wykonuje działania w zakresie szeroko rozumianych spraw publicznych, uzależniony jest w dużej mierze nie tylko od dobrze opracowanego planu działania, ale także od jakości zasobów osobowych w niej funkcjonujących. Od dawna wiadomo, że kadry stanowią najważniejszy i najcenniejszy zasób każdej organizacji, który przesądza bądź też nie, o efektywności działań. Kapitał ten niestety, co również trzeba podkreślić, nie zawsze jest odpowiednio motywowany do wciąż nowych wyzwań i zadań, które stawiane są podmiotom administracji publicznej¹⁶.

¹⁴ Patrz A. Zalewski, *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego*, [w:] A. Zalewski (red.), *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, Warszawa 2005, s. 66

¹⁵ H. Krynicka, *Koncepcja nowego zarządzania w sektorze publicznym (New Public Management)*, „Prace Instytutu Prawa i Administracji Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Sulechowie” 2006, s. 193–195.

¹⁶ Patrz A. Zalewski, op. cit., s. 6–9.

Warto w tym miejscu przytoczyć koncepcję Ch. Hood'a, zgodnie z którą Nowe Zarządzanie Publiczne składa się z poniższych obszarów, które już zostały powyżej zaakcentowane:

- zastosowanie profesjonalnego systemu zarządzania w funkcjonowaniu jednostek sektora finansów publicznych;
- precyzyjne zdefiniowanie mierników oraz standardów pracy podmiotów administracji publicznej;
- zaakcentowanie większej roli systemu kontroli oraz wyników działalności administracji publicznej;
- umożliwienie wprowadzenia konkurencji do szeroko rozumianego sektora publicznego, choć wydaje się mało realnym, aby takie działanie mogło zmienić dotychczasowy wymiar pracy podmiotów administracyjnych;
- położenie większego nacisku na zastosowanie w sektorze publicznym nowoczesnych metod zarządzania, które wykorzystuje się z powodzeniem w podmiotach prywatnych, gdzie dużą rolę przypisuje się jakości, terminowości i oszczędności wykonywanych zadań;
- uwzględnienie większej dyscypliny, związanej z lepszą organizacją i wykorzystaniem posiadanych przez organizację zasobów (ludzki, finansowy, rzeczowy, czasowy itp.)¹⁷.

Nurt NPM, w oparciu o podział struktur organizacyjnych wraz z postępującym procesem decentralizacji uprawnień, zapewnił swobodę działania sektora publicznego, zwracając przy tym uwagę na poszanowanie obowiązującego prawa. Koncepcja nowego spojrzenia na zarządzanie w administracji publicznej zapewnia większą efektywność i elastyczność funkcjonowania. Co więcej, koncentruje się ona na odbiorcy usług, biorąc pod uwagę jego potrzeby i oczekiwania. Dużą uwagę skupia się także na coraz częściej dokonywanej kontroli przez społeczność lokalną¹⁸, postępującym procesie zdecentralizowania kompetencji, a także wprowadzaniu zarządzania współuczestniczącego.

W przypadku funkcjonowania administracji publicznej w duchu NPM priorytetem jest osiągnięcie zamierzonych celów, a także sprawowanie właściwej kontroli wraz z przyjęciem odpowiedzialności za wyniki. Sprawne działanie w zakresie realizacji misji publicznej wymaga połączenia wysiłków trzech sektorów (publicznego, prywatnego oraz pozarządowego). Celem tej koncepcji jest stworzenie takiej organizacji, która będzie dynamicznie zorientowana na wszelkie procesy gospodarcze i społeczne. Jest to możliwe m.in. poprzez:

- skrócenie czasu realizacji takich procesów;
- zmniejszenie kosztów funkcjonowania całej administracji publicznej;

¹⁷ Patrz Ch. Hood, A. *Public Management for All Seasons?*, „Public Administration” 1991, vol. 69 (1), s. 4–6.

¹⁸ W tym zakresie zastosowanie mają przepisy ustawy z dnia 6 września 2001r. o dostępie do informacji publicznej (t.j. Dz. U. z 2019r., poz. 1429).

- poprawę jakości usług, świadczonych przez podmioty administracji publicznej¹⁹.

Pojawiające się coraz częściej sformułowanie „organizacja inteligentna” jest pojęciem widocznym w dogmatyce nauk prawnych, gdzie administracja inteligentna kieruje się przede wszystkim zasadami logiki, a także kładzie nacisk na poniesienie środków finansowych na realizację zadań publicznych, wykorzystując do tego celu zasoby ludzkie. Taka płaszczyzna oceny badanego zjawiska pokazuje, iż pojawia się aspekt zarządzania humanistycznego, który w sposób dość konstruktywny wzbogaca główne wartości znajdujące się u podstaw funkcjonowania każdej organizacji publicznej. W takich organizacjach najważniejszymi zasobami są czynniki niematerialne, do których można zaliczyć wiedzę, kompetencje i uprawnienia, które pozostają w dyspozycji pracowników. Zatem widoczne od pewnego czasu reformy administracji publicznej zorientowane są na nowy sposób zarządzania organizacjami publicznymi, a także implementują do funkcjonujących instytucji publicznych model zarządzania humanistycznego.

Zarządzanie humanistyczne jako nowy sposób postrzegania organizacji publicznej

Współcześnie celem działania podmiotów administracji publicznej staje się coraz częściej osiąganie wyników, mierzalnych ekonomicznie, a także społecznie. W związku z tym zmieniają się również kryteria oceny działalności instytucji publicznych. Ta zmiana orientacji postrzegania instytucji publicznych wymaga wprowadzenia nowych metod zarządzania, gdzie obiektem obserwacji stał się pracownik jako najważniejszy zasób organizacji²⁰. Jest to krok bardzo oczekiwany, gdyż należy również dokonywać oceny wdrażanego procesu zarządzania. Samo zarządzanie humanistyczne w podmiotach administracji publicznej, w centrum swoich zainteresowań stawia klasyczny wymiar podmiotowości jednostek, zaangażowanych w ich funkcjonowanie. Pojęcie to skupione jest na mechanizmie współpracy, gdzie opiera się na kształtowaniu wzajemnych więzi pracowników z otoczeniem organizacyjnym²¹.

Sam pomysł dostrzeżenia zarządzania humanistycznego, w kontekście funkcjonowania administracji publicznej, nie jest rzeczą nową. Dostrzec przy tym można niebywały wzrost zainteresowania zarządzaniem humanistycznym ze strony praktyków i teoretyków. Dlatego M. Kostera wskazał powody zainteresowania tym nurtem. Pierwszą przesłanką w szeroko rozumianej

¹⁹ Por. Ł. Sułkowski, *Epistemologia i metodologia zarządzania*, Warszawa 2012, s. 27–33.

²⁰ Patrz A. Zalewski, op. cit., s. 17–21.

²¹ E. Nieroba, *Coniuge et impera. Idea zarządzania humanistycznego muzeum w świetle badań empirycznych*, „Zbiór Wiadomości do Antropologii Muzealnej” 2016, nr 3, s. 55–56.

dyskusji w tym zakresie jest przesunięcie zarządzania ekonomicznego na poziom zarządzania humanistycznego. Drugim aspektem takich rozważań jest konieczność zdefiniowania nowej koncepcji zarządzania, co było spowodowane światowym kryzysem ekonomiczno-społecznym²². Omawiany nurt zarządzania humanistycznego w Polsce to przykład zdecydowanego rozwoju obszaru badań *in statu nascendi*. Badania te skoncentrowane są przede wszystkim na analizie problematyki jakościowych metod badawczych²³, niejednokrotnie krytycznych teorii organizacji.

Badania nad humanistycznymi uwarunkowaniami funkcjonowania organizacji publicznych są coraz bardziej popularne. W tym kontekście, humanistyczni badacze zarządzania powinni mieć świadomość, że niewątpliwie należy skupiać się również na tych zjawiskach, które na pierwszy rzut oka mogą okazać się bardzo pospolitymi i oczywistymi działaniami. Takie zjawiska mają bowiem niezwykle ważną wartość poznawczą, gdzie można sprawować kontrolę nad badanymi procesami zachodzącymi w administracji publicznej. W związku z tym, do badań w tym obszarze wykorzystuje się najczęściej metodę opisową. Jednak w celu wnioskowania na podstawie obserwacji, a także dokonanych badań, korzysta się z metody redukcji (weryfikacji). W procesie badawczym dostrzega się również obecność analizy retrospektywnej (*ex post*) oraz metody dogmatycznoprawnej. Ponadto warto przy tym wskazać na postawę M. Dawisa, który zauważa, iż „należy również pamiętać, że otaczający nas i znany z bezpośredniego doświadczenia oraz z badań świat organizacji, tak jak każdy inny świat ludzki, został stworzony przez ludzi i nie będąc produktem niepoznanych i niezwykniętych praw natury, może zostać również przez ludzi przetworzony”²⁴.

Humanistyczne spojrzenie na administrację publiczną pozwala przypuszczać, iż jest ona traktowana jako jedna z istotniejszych mechanizmów zbiorowego funkcjonowania ludzi, którzy wyposażeni w zdolność podejmowania decyzji, realizują wszystkie nałożone na nich ustawowo zadania. Niezwykle ważną cechą koncepcji humanistycznego zarządzania jest skupienie uwagi na istotnej roli, jaką pełnią ludzie. W sektorze publicznym powinno się bowiem uwzględniać zwiększanie poziomu oferowanych usług, co można osiągnąć dzięki dobrze przygotowanej kadrze administracyjnej. Każdy przełożony powinien czasami zastanowić się nad potrzebami i oczekiwaniami podległych mu pracowników. Bez takiej refleksji niestety nie będzie można zastosować nurtu humanistycznego w procesie doskonalenia narzędzi pracy, niezbędnych do podwyższania poziomu profesjonalizmu wykonywanych prac.

²² M. Kostera, *Metody badawcze w zarządzaniu humanistycznym*, Warszawa 2015, s. 10–16.

²³ Ibidem, s. 4–7.

²⁴ Patrz M. Davis, *Bauman on globalization: The human consequences of a bliquid world*, [w:] M. Jacobsen, P. Poder (red.), *The sociology of Zygmunt Bauman, Challenges and Critique*, Aldershot: Ashgate 2008, s. 128–151.

Narzuca się również dość charakterystyczny wniosek natury teoretyczno-prawnej, że należy co pewien czas przewartościować poglądy współczesnej doktryny, w kierunku funkcji organów władzy administracji ogólnej. Jest to spowodowane koniecznością przedstawienia nowej płaszczyzny diagnozy oraz oceny administracji publicznej i reprezentowanych przez nią organów. W zakresie współdecydowania podmiotów administracji publicznej, w kontekście zarządzania humanistycznego, pojawia się widoczne przeniesienie środka ciężkości z poziomu realizacji zadań publicznych na inny gatunkowo obszar działań administracyjnych.

Podsumowanie

Tendencja do wielowątkowego poznania zarządzania humanistycznego na płaszczyźnie rozwoju administracji publicznej jest pewnego rodzaju pochodną łączącą postępującą specjalizację w zakresie zarządzania kadrami oraz zmian, które widoczne są w obszarze prawa administracyjnego. Ponadto, zagadnienia obejmujące normatywne zdefiniowanie pozycji ustrojowej podmiotów administracji publicznej są bardzo ważne. Jednak waga tych działań nie dotyczy wyłącznie aspektów typowo poznawczych, ale obejmuje swoim zainteresowaniem tematykę utylitarną.

W ramach tej wielopłaszczyznowej subdyscypliny pojawiło się wiele ciekawych poglądów i koncepcji, które dotyczą funkcjonowania całej sfery administracji publicznej. Można tutaj wskazać na istnienie wielu nurtów, tj. klasycznego nurtu zarządzania, czy Nowego Zarządzania Publicznego. Każda z przywołanych nauk wniosła niezwykle cenny wkład w rozwój tej dyscypliny naukowej. Obok przywołanych nurtów, na uwagę zasługuje także wspomniany wcześniej nurt zarządzania humanistycznego.

Zatem podejściu humanistycznemu w zarządzaniu publicznym, szczególnie w funkcjonowaniu podmiotów administracji publicznej, towarzyszy nadrzędna idea, akcentująca ważną rolę człowieka (pracownika). Od dłuższego już czasu podejście to zyskuje na popularności. Analizowany nurt humanistyczny w naukach o zarządzaniu powinien w swoich działaniach zmierzać do poznania i poprawy losu każdej osoby w szeroko rozumianym świecie organizacji. Dostrzeżenie nurtu humanistycznego w naukach o zarządzaniu, stanowiącego podejście innowacyjne, na które powinno się dzisiaj zwracać wyjątkową uwagę, będzie w przyszłości skutkowało rozwojem organizacji publicznych przy coraz bardziej aktywnym współudziale i obecności pracowników.

Wykaz literatury

- Davis M., *Bauman on globalization: The human consequences of a bliquid world*, [w:] M. Jacobsen, P. Poder (red.), *The sociology of Zygmunt Bauman, Challenges and Critique*, Aldershot: Ashgate 2008.
- Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, Warszawa 2008.
- Hood Ch., *A Public Management for All Seasons?*, „Public Administration” 1991, vol. 69 (1).
- Ivancevich J. M., Donnelly J.H. Jr, Gibson J. L., *Management. Principles and Functions*, Forth Edition, BPI IRWIN, Homewood, IL: BPI/Irwin 1989.
- Kostera M., *Metody badawcze w zarządzaniu humanistycznym*, Warszawa 2015.
- Kozuch B., *Nauka o organizacji*, Warszawa.
- Kozuch B., *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Warszawa 2004.
- Krynicka H., *Koncepcja nowego zarządzania w sektorze publicznym (New Public Management)*, „Prace Instytutu Prawa i Administracji Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Sulechowie” 2006.
- Lynn L.E., *Public management. A concise history of the field*, [w:] E. Ferlie, L. E. Lynn, C. Pollitt (eds), *The Oxford Handbook of Public Management*, New York 2007.
- Marks-Krzyszowska M., *Zarządzanie publiczne – istota i wybrane koncepcje*, „Acta Universitatis Lodzianensis” 2016, nr 56.
- Metcalfe L., *Public Management: from Imitation to Innovation*, [w:] J. Kooiman (red.), *Modern Governance. New Government-Society Interaction*, London 1993.
- Nieroba E., *Coniuge et impera. Idea zarządzania humanistycznego muzeum w świetle badań empirycznych*, „Zbiór Wiadomości do Antropologii Muzealnej” 2016, nr 3.
- Nowak A.Z., Glinka B., Hensel P., *Economy, society and managing*, Warszawa 2011.
- Raczkowski K., Mikułowski W., *Specyfika i zakres definiowania zarządzania Publicznego*, [w:] A. Noworól (red), *Zarządzanie organizacjami publicznymi*, „Przedsiębiorstwo i Zarządzanie”, t. XIV, z. 13, cz. 3.
- Sudoł S., *Charakterystyczne cechy nauk o zarządzaniu*, [w:] W. Kieżun (red.), *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu*, Warszawa 2011.
- Sułkowski Ł., *Epistemologia i metodologia zarządzania*, Warszawa 2012.
- Supernat J., *Administracja publiczna w świetle koncepcji New Public Management*, [w:] *Administracja publiczna. Studia krajowe i międzynarodowe*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Administracji Publicznej w Białymstoku” 2003, nr 2.
- Zalewski A., *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego*, [w:] A. Zalewski (red.), *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, Warszawa 2005.

Summary

The effectiveness of public management in the context of the idea of humanistic management in public administration

Key words: public management, humanistic management, organization, effective management.

The current examination of the issue shows that there is no uniformity and compatibility, how to identify the concepts characterizing the sake of research directed at the management science. Today teleological approach used and the system – do not provide complete knowledge, which would show the complexity of the associated management system, which will be a key indication of the efficiency of various approaches to public management. The article discussed already in the literature, the concept of efficiency of public management based on the idea *agathos*, and this approach is complementary to the existing management humanistic reasoning.