



**DZIAŁALNOŚĆ WSPÓŁCZESNYCH ORGANIZACJI
W KONTEKŚCIE
INFORMATYZACJI ZARZĄDZANIA,
PEDAGOGIKI I WYCHOWANIA**

Redakcja naukowa
Miroslaw K. Szpakowski
Ewelina Dąbek

Redakcja naukowa
Miroslaw K. Szpakowski
Ewelina Dąbek

**Działalność współczesnych organizacji
w kontekście
informatyzacji zarządzania,
pedagogiki i wychowania**

Recenzja:

ks. dr hab. Adam Maj,
prof. KUL dr hab. Przemysław Czarnek
dr Andrzej Gołębiowski

Redakcja naukowa:

dr Mirosław K. Szpakowski,
EMBA mgr Ewelina Dąbek

Autorzy w kolejności publikacji:

dr Mirosław K. Szpakowski,
EMBA prof. nadzw. dr hab. Stanisław Ślusarczyk
mgr Julita Ślusarczyk
dr Agnieszka Rzepka Iwona Szpakowska
dr Janusz Wiśniewski mgr Ewelina Dąbek
dr Edyta Kondracka
dr Monika Mazur-Mitrowska
dr Iwona Pałgan mgr Ewa Daniel
mgr Katarzyna Sapko
mgr Agnieszka Tyburska Skład,

Skład i wydanie wersji elektronicznej



United Kingdom, Bedford 2016

eBook-PDF

ISBN: 978-1-911283-27-0

kwi-publishing.co.uk

e-mail: office@e-kwi.uk

Wszelkie prawa zastrzeżone.

Publikowanie lub kopiowanie w części lub całości, wyłącznie za zgodą Wydawcy

Spis treści

Wstęp.....	9
Rozdział I	11
Przywódcy, przedsiębiorcy i menedżerowie w zarządzaniu współczesną organizacją	11
dr Mirosław K. Szpakowski	11
Streszczenie	11
Leaders, entrepreneurs and managers in the management of contemporary organization ..	11
1. Wstęp.....	11
2. Przywództwo w zarządzaniu organizacją.....	13
3. Przedsiębiorczość a zarządzanie organizacją.....	15
4. Menedżerowie w Zarządach współczesnych organizacji.....	18
5. Menedżerowie przyszłości	20
6. Zarządzanie, przywództwo, przedsiębiorczość – wzajemne przenikanie	21
7. Podsumowanie	22
8. Bibliografia.....	22
Rozdział II.....	24
Sztuka perswazji kreowania wizerunku organizacji	24
prof. nadzw. dr hab. Stanisław Ślusarczyk.....	24
mgr Julita Ślusarczyk	24
Streszczenie	24
The art of persuasion in the creation of corporate image	24
1. Wstęp.....	25
2. Wizerunek a tożsamość	25
3. Wzrost znaczenia potrzeby dbania o wizerunek	25
4. Czynniki wpływające na kształt strategii wizerunkowej	25
5. Perswazja – jedna z podstawowych technik wywierania wpływu.....	26
6. Formy przekazu.....	27
7. Kanały przekazu	28
8. Skuteczna perswazja – czyli jaka?	29
9. Podsumowanie	33
10. Bibliografia.....	34
Rozdział III.....	35
Rozwój społeczeństwa informacyjnego a finansjalizacja gospodarki	35
prof. nadzw. dr hab. Stanisław Ślusarczyk.....	35
mgr Julita Ślusarczyk	35
Streszczenie	35
The development of information society and financialization.....	36

1. Wstęp.....	36
2. Geneza kształtowania się społeczeństwa informacyjnego.....	36
3. Finansjalizacja jako symptom postępu i rozwoju	40
4. Podsumowanie	45
5. Bibliografia.....	45
Rozdział IV	47
Gospodarka oparta na wiedzy (GOW) a społeczeństwo informacyjne w obszarze zarządzania w dobie globalizacji	47
dr Agnieszka Rzepka.....	47
Streszczenie	47
Knowledge-based economy (KBE) and the information society in the area of management in the era of globalization.....	47
1. Wstęp.....	48
2. Społeczeństwo informacyjne.....	48
3. Gospodarka Oparta na wiedzy	49
4. Biznes międzynarodowy	51
5. Gospodarka oparta na Wiedzy	52
6. Podsumowanie	59
7. Bibliografia.....	59
Rozdział V	61
Standaryzacja a zarządzanie organizacją i wzrost bogactwa narodów	61
Iwona Szpakowska	61
Streszczenie	61
Standardization and management of the organization and increase the wealth of nations ..	61
1. Wstęp.....	62
2. Gospodarka w ujęciu globalnym.....	63
3. Standaryzacja procesów w dobie globalnej gospodarki.....	65
4. Bogactwo a rozwój organizacji i narodów	67
5. Podsumowanie	68
6. Bibliografia.....	68
Rozdział VI	70
Parafia a wirtualny świat	70
dr Janusz Wiśniewski	70
Streszczenie	70
Parish vs virtual world.....	70
1. Wstęp.....	70
2. Kościół rzymskokatolicki – funkcje.....	71
3. Kościół rzymskokatolicki – struktura	72

4. Parafia i proboszcz	74
5. Internet i komputerowe w życiu parafii	76
6. Informatyzacja w parafii w archidiecezji lubelskiej	77
7. Podsumowanie	78
8. Bibliografia.....	78
Rozdział VII	79
Edukacja zawodowa w odniesieniu do potrzeb jednostki na współczesnym rynku pracy	79
mgr Ewelina Dąbek	79
Streszczenie	79
Vocational education in relation to the needs of the individual in today's job market	79
1. Wstęp.....	80
2. Zawód wyuczony i wykonywany – definicje i pojęcia	81
3. Istota i funkcje pracy zawodowej.....	82
4. Szkoła i pracodawca w systemie kształcenia zawodowego	84
5. Decyzje edukacyjno-zawodowe	86
6. Podsumowanie	87
7. Bibliografia.....	88
Rozdział VIII.....	88
Oświata i kultura w pracach samorządu powiatowego	88
dr Edyta Kondracka.....	88
Streszczenie	89
Education and culture in the work of local government district	89
1. Wstęp.....	89
2. Udział samorządu w kształtowaniu zreformowanego systemu szkolnego	90
3. Cele i zadania oświatowo-kulturalne: założenia	96
4. Kompetencje samorządu w oświacie i kulturze – realizacja.....	100
5. Podsumowanie	103
6. Bibliografia.....	103
Rozdział IX	104
Rekrutacja i selekcja pracowników w firmach na radomskim rynku pracy - doświadczenia osób poszukujących pracy.....	104
dr Monika Mazur-Mitrowska	104
Streszczenie	105
The recruitment and selection of employees in the companies in Radom labour market..	105
1. Wstęp.....	105
2. Rekrutacja i selekcja pracowników	106
3. Charakterystyka ofert zatrudnienia na radomskim rynku pracy	110

4. Założenia metodologiczne badań własnych	113
5. Rekrutacja i selekcja pracowników w świetle wyników badań własnych	114
6. Analiza wyników badań własnych	118
7. Podsumowanie	121
8. Bibliografia.....	122
Rozdział X.....	124
Współczesna rodzina - współczesne wychowanie	124
dr Iwona Pałgan.....	124
Streszczenie	125
Modern family - modern education.....	125
1. Wstęp.....	125
2. Podstawowa terminologia	125
3. Kondycja polskiej rodziny	127
4. Podsumowanie	134
5. Bibliografia.....	134
Rozdział XI	136
Wykorzystanie terapii zajęciowej jako formy wspomagającej rewalidację osób niepełnosprawnych.....	136
mgr Ewa Daniel.....	136
Streszczenie	136
The use of occupational therapy as a form of supporting the revalidation of disabled people	136
1. Wstęp.....	136
2. Kwestia niepełnosprawności w zakresie świadomości społecznej	137
3. Zakres procesu terapeutycznego	137
4. Ujęcie podstawowych kwestii terminologicznych.....	138
5. Rewalidacja z wykorzystaniem terapii zajęciowej.....	139
6. Techniki wykorzystywane w pracy Warsztatów Terapii Zajęciowej	140
7. Podsumowanie	144
8. Bibliografia.....	145
Rozdział XII	145
Zabawa-jedna z ważniejszych form stosowanych w kształceniu zintegrowanym, jako element samowychowania	145
Mgr Katarzyna Sapko.....	145
Streszczenie	145
Children's play - one of the most important forms used in integrated education as an element of self-education	145
1. Wstęp.....	146

2. Rozwój dzieci w wieku wczesnoszkolnym	146
3. Zabawa	149
4. Rodzaje zabaw.....	151
5. Funkcje i cele zabawy	151
6. Wpływ zabawy na samowychowanie dziecka w ujęciu prof. Teresy Kukołowicz	152
7. Wpływ zabawy na wszechstronny rozwój dziecka	155
8. Podsumowanie	155
9. Bibliografia.....	155
Rozdział XIII.....	156
Teatr jako metoda pracy z dziećmi w klasach 1-3	156
mgr Anna Agnieszka Tyburska.....	156
Streszczenie	156
Theatre as a method of working with children in grades 1-3.....	156
1. Wstęp.....	157
2. Charakterystyka wieku wczesnoszkolnego	158
3. Rola teatru we wczesnym dzieciństwie.....	158
4. Edukacyjna rola teatru.....	159
5. Funkcje teatru	161
6. Teatr w szkole	162
7. Teatr jako metoda aktywizująca.....	163
8. Podsumowanie	167
9. Bibliografia.....	167

Wstęp

Działalność współczesnych organizacji cechuje konieczność stałego dostosowania do dynamicznych zmian zachodzących w otoczeniu. Wynika to zarówno z powszechnej globalizacji, jak też z rozwoju technologii, informatyzacji oraz komunikacji. Zmiany otoczenia, w jakim działają organizacje, wymuszają na nich konieczność stałego podnoszenia swej konkurencyjności, a to jest możliwe poprzez monitoring zachodzących procesów wokół nich oraz podejmowanie adekwatnych do sytuacji określonych zatem właściwe zarządzanie, wykorzystanie wiedzy oraz pedagogika. Dodając tutaj elementy związane z kreowaniem wizerunku organizacji, wykorzystaniem przez nią wiedzy, standaryzacji, kultury (zwłaszcza w kontekście rozwoju społeczeństwa informacyjnego), otrzymamy obraz współczesnych organizacji, których rozwój w znacznej mierze zależy od zarządzania wizjonerskiego.

Zarządzanie to nie tylko nauka społeczna, ani też (jak niektórzy twierdzą) wyłącznie teoria. Autorzy niniejszej monografii dowodzą, że rację ma P.F. Drucker, twierdząc, iż „zarządzanie jest konkretnym i wyróżniającym się instrumentem działania każdej organizacji”¹.

Zgadając się z powyższym twierdzeniem, redaktorzy postanowili opracować podręcznik, który jest dedykowany zarówno środowiskom akademickim, jak też praktykom zarządzania (na różnych szczeblach i w różnego rodzaju organizacjach). Motywowani tą myślą przyjęli plan publikacji, który składa się z 13 rozdziałów stanowiących spójną całość.

Wprowadzając czytelnika w ogólną teorię przedmiotu, w pierwszym rozdziale przytoczono więc podstawowe pojęcia związane z zarządzaniem organizacją, przywództwem i przedsiębiorczością. Odnosząc się do publikacji profesora A.K. Koźmińskiego, odnajdziemy tutaj m.in. role, jakie pełnią w organizacji menedżerowie, przywódcy i przedsiębiorcy oraz różnice w zarządzaniu organizacjami, działającymi wspólnie w warunkach uogólnionej niepewności.

Bardzo ważnym elementem jej wizerunek. Dlatego też drugi rozdział dotyka tej właśnie problematyki. Gospodarczy progres zależy od rozwoju organizacji, wiedza stanowi istotny element rozwoju technologii i komunikacji, a te z kolei oddziałują na rozwój organizacji. Przyczynia się to w dalszej kolejności do przyspieszenia procesów globalizacji powstania społeczeństwa informacyjnego, które doskonale radzi sobie z nowymi technologiami, wykorzystując je zarówno w działalności indywidualnej, jak i społecznej. Tej problematyce poświęcono trzy kolejne rozdziały, aby w piątym odnieść się do istotnego czynnika, który wspomaga działalność organizacji na globalnych rynkach, a mianowicie standaryzacji.

Piąty rozdział stanowi niejako podsumowanie treści wcześniejszych. Dodatkowo podkreślone zostaje jednak tutaj, że zarówno nowe technologie, informatyzacja, jak i globalizacja, wpływają silnie na działalność różnego rodzaju organizacji, nie tylko - jakby mogło się wydawać - wyłącznie biznesowych. W tym przypadku odniesiono się więc do Kościoła katolickiego, organizacji o wymiarze globalnym o najdłuższej w historii nieprzerwanej działalności.

Jak ważne w działalności organizacji są oświata edukacja dowiemy się, analizując działalność innego rodzaju organizacji, a mianowicie samorządu lokalnego. Mówiąc o samorządzie lokalnym, myślimy o wielu organizacjach, które są skupione w ramach określonej struktury na danym obszarze. Może to być obszar np. gminy lub powiatu, gdzie zarządzanie jest także tym ważnym „instrumentem” działalności, o którym wspomina P.F. Drucker. Stąd też w kolejnych rozdziałach podnosi się problematykę bezrobocia,

¹ P.F. Drucker, *Zarządzanie XXI Wieku – Wyzwania*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2009, s. 17.

wychowania, rodziny, terapii, samowychowania oraz ogólnie rzecz ujmując pedagogiki. Pedagogika (jak bowiem wcześniej dowodzono) stanowi istotny element w kształtowaniu postaw, norm i kultury w działalności organizacji, gdzie kierunek rozwoju wyznaczają konkretni ludzie. Są oni w określony sposób przygotowani i ukształtowani do podejmowania nowych wyzwań w warunkach zmieniającej się rzeczywistości i otoczenia organizacyjnego.

Na ostateczny kształt niniejszej monografii znaczący wpływ miały praca i cenne uwagi Autorów i Recenzentów, za co, jako redaktorzy, serdecznie dziękujemy. Jednocześnie zapraszamy do lektury, życząc wielu pozytywnych refleksji.

Mirosław K. Szpakowski, Ewelina Dąbek

Rozdział I

Przywódcy, przedsiębiorcy i menedżerowie w zarządzaniu współczesną organizacją

dr Mirosław K. Szpakowski

Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie

Streszczenie

Niniejszy rozdział traktuje o rolach i funkcjach jakie pełnią przywódcy, przedsiębiorcy i menedżerowie w zarządzaniu współczesną organizacją. Inspirację do wyboru takiego właśnie tematu stanowiły publikacje przede wszystkim profesora Koźmińskiego, z którego tezami autor prowadzi polemikę. Dominującym tematem jest zarządzanie organizacją. Odnajdziemy tutaj odniesienia do strategii zarządzania organizacją – zwłaszcza w dobie powszechnie otaczającej nas globalizacji. Ważnymi autorami, których publikacje wpłynęły na ostateczny kształt niniejszego opracowania (poza A.K. Koźmińskim), są m.in.: P.F. Drucker, K. Adams, M.Z. Hackman, S.C. Harper, M. Kugiel, G. Probst, M. Raich, D. Jemielniak i Z. Ściborek.

Słowa kluczowe: Organizacja, zarządzanie, przedsiębiorczość, przywództwo, menedżer.

Leaders, entrepreneurs and managers in the management of contemporary organization Summary

This chapter deals with the roles and functions of leaders, entrepreneurs and managers in management of contemporary organization.

Inspiration to choose the topic were primarily Professor Koźmiński's publications. With his thesis the author of the publication conducts a polemic.

The dominant theme is the management of an organization. We find here references to the strategy of management of an organization especially in the era of generally surrounding us globalization.

Significant authors whose publications influenced the study were; (apart from A.K. Koźmiński), P.F. Drucker, K. Adams, M.Z. Hackman, S.C. Harper, M. Kugiel, G. Probst, M. Raich, D. Jemielniak and Z. Ściborek.

Key words: Organization, management, entrepreneurship, leadership, manager.

1. Wstęp

Inspirację do poniższych rozważań stanowiła książka profesora A.K. Koźmińskiego, pt. *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*². W szczególności chodzi tu o role trzech ważnych aktorów, którzy biorą udział w zarządzaniu organizacją³, która „(...) jest najbardziej złożoną i intensywną w kategoriach relacji

² A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

³ „Organizacje rodzą swoje dysfunkcje, których jednak nie można nazwać patologiami, ponieważ są endemiczne, wynikają z samej natury organizacji. Organizacje służą do osiągnięcia korzyści ze zbiorowego działania w sytuacjach, gdy zawodzi rynek, a ściślej mówiąc, system (...)”. Zob. A.K. Koźmiński, D. Latusek-Jurczak, *Rozwój teorii organizacji. Od systemu do sieci*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011, s. 107.

konstrukcją ludzkiej społeczności. Charakteryzują ją różne struktury, formy prawne i rodzaje relacji. Wiedza na temat jej funkcjonowania jest niezbędna dla właściwego zarządzania nią”⁴.

Podjmując problematykę zarządzania organizacją, należy podkreślić, że „(...) w zarządzaniu organizacją nie chodzi obecnie wyłącznie o uzyskiwanie zysków i radzenie sobie z coraz większą międzynarodową konkurencją, ale także o stymulowanie innowacyjności organizacji i zdolność do tworzenia nowych wartości na podstawie następujących przemian. Wszystko to jest możliwe wyłącznie w przypadku, gdy beneficjenci, którzy w coraz większym stopniu stają się *multibeneficjentami*, mają możliwość działania na bazie wzajemnego zaufania, wspólnego podłoża i otwartej komunikacji”⁵ w warunkach *uogólnionej niepewności*⁶ i nieprzewidywalnym otoczeniu organizacji.

Nawiązując w tym miejscu do publikacji A.K. Koźmińskiego, która obejmuje obszar zarządzania organizacją, mówi się, że najważniejszym wyzwaniem, przed jakim stoją menedżerowie, jest zdolność do rozwoju i działania w nieprzewidywalnym otoczeniu. Obecne tempo *zmian*⁷, jakie zachodzą w otoczeniu organizacyjnym, wymusza rewizję wielu tradycyjnych podejść dotyczących ich zorganizowania i zarządzania. Ogół tych zmian (korzystając z terminologii zaprezentowanej w podręczniku Koźmińskiego), będziemy nazywać tutaj „uogólnioną niepewnością”.

Rozważania na temat roli, pozycji oraz wyzwań stojących przed współczesnymi przywódcami, przedsiębiorcami oraz menedżerami, rozpoczynamy od przybliżenia różnych koncepcji przywództwa, ze szczególnym uwzględnieniem najnowszych koncepcji, które nazywamy *nowym paradygmatem*. Koźmiński podkreśla szczególnie jedną z koncepcji, a mianowicie – *przywództwo transakcyjne*. Także w niniejszym opracowaniu zwracamy uwagę, na rozwinięcie tej właśnie koncepcji. W tym miejscu należy zauważyć, że pomimo bogatej literatury na temat przywództwa, nadal pozostaje ono pojęciem niejasnym i niejednoznacznym.

W dalszej części przechodzimy do prezentacji różnych poglądów, które odnoszą się do *przedsiębiorczości*⁸. Przede wszystkim jednak koncentrujemy się na koncepcji przedsiębiorczości korporacyjnej (wewnętrznej), która akcentuje potrzebę oraz jej funkcję zwłaszcza w dużych przedsiębiorstwach.

Niniejszy rozdział kończą rozważania dotyczące relacji, jakie zachodzą między trzema wiodącymi pojęciami, a mianowicie: *zarządzania, przywództwa i przedsiębiorczości*.

Analizując różne podejścia w zakresie zarządzania i przywództwa, wyciągamy wniosek, że role zarówno menedżerów, jak i przywódców, stają się coraz bardziej tożsame. Takiego wniosku, nie można jednak wysnuć w przypadku przedsiębiorczości. Jest to spowodowane tym, iż przedsiębiorczość jest pojęciem nadrzędnym w odniesieniu do zarządzania i przywództwa. Rola przedsiębiorcy w zarządzaniu organizacją jest znacząca i wymaga posiadania umiejętności zarówno menedżerskich, jak i przywódczych. W tym

⁴ M. Kugiel, *Istota organizacji*, [w:] *Zarządzanie. Praca zbiorowa pod redakcją naukową dr. Hab. Mirosława Kugiela*, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa 2010, s. 2014.

⁵ M. Raich, S.L. Dolan, J. Klimek, *Globalna transformacja biznesu i społeczeństwa*, (przekł.) Ł. Borkiewicz, Difin SA, Warszawa 2011, s. 224.

⁶ Jak twierdzi Koźmiński, a trudno się nie zgodzić z tym stanowiskiem „(...) lawinowo narastająca niepewność («uogólniona niepewność») powoduje konieczność radykalnej zmiany zarówno podejścia do zarządzania, czyli jego «filozofii» określającej podstawowe cele i zasady działania menedżerów, jak i stosowania metod i technik”. Zob. A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa 2004, s. 7.

⁷ Należy w tym miejscu zdecydowanie podkreślić, że „(...) *zmianą* nie da się zarządzać. Można ją co najwyżej antycypować”. Zob. P.F. Drucker, *Zarządzanie XXI wieku – wyzwania*, (przekł.) A. i L. Śliwa, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2009, s. 83.

⁸ Hackman i Johnson definiują *przedsiębiorczość*, jako „komunikację jednostek, która modyfikuje postawy i zachowania innych w celu realizacji zadań grupy i zaspokojenia jej potrzeb”. Zob. M.Z. Hackman, C.E. Johnson, *Leadership: A Communication Perspective*. Prospect Heights, IL: Waveland Press 1996, s. 14.