

WSTĘP

Gdy bierze się pod uwagę specyfikę zarządzania w różnego typu organizacjach, można dostrzec często odmienne funkcjonowanie dwóch głównych sektorów gospodarki: publicznego oraz prywatnego. Odmienność owa wynika z wielu przesłanek. Do podstawowych należy zaliczyć to, że cele większości przedsiębiorstw są łatwe do zmierzenia, a jednym z najważniejszych kryteriów jest zysk oraz inne wskaźniki ilościowe. Z kolei przed sektorem publicznym, a przede wszystkim szeroko rozumianą administracją, stoją cele jakościowe, do których oceny o wiele trudniej zastosować wskaźniki kwantytatywne.

Sektor prywatny tworzy ogół podmiotów gospodarki narodowej grupujący własność prywatną krajową (osób fizycznych i pozostałych jednostek prywatnych), własność zagraniczną (osób zagranicznych) oraz własność mieszaną z przewagą kapitału podmiotów sektora prywatnego. Sektor publiczny obejmuje natomiast część gospodarki, która zajmuje się dostarczaniem dóbr i usług przez państwo. Chodzi m.in. o zagwarantowanie dostępu społeczeństwu do opieki społecznej, zdrowotnej, edukacji, zapewnienia bezpieczeństwa, ładu przestrzennego czy infrastruktury technicznej. Do sektora tego zalicza się wszystkie jednostki organizacyjne, w których dominuje własność Skarbu Państwa lub samorządu, ale niekiedy włącza się lub wyłącza z niego przedsiębiorstwa państwowe czy spółki komunalne. Przede wszystkim z sektorem publicznym kojarzą się jednak organy władzy publicznej, w tym administracja rządowa i samorządowa. Należy także zaznaczyć, że w przypadku równego udziału kapitału publicznego i prywatnego, podmiot gospodarki narodowej jest zaliczany do sektora prywatnego.

Istnieje co najmniej kilka istotnych cech, rozróżniających sektor publiczny od sektora przedsiębiorstw, wśród których wymienia się m.in. następujące:

- w administracji o sukcesie (ocenie), w przeciwieństwie do przedsiębiorstw, nie decydują na ogół kryteria finansowe czy ekonomiczne,
- konkurencja rynkowa w administracji nie odgrywa większego lub żadnego znaczenia – w przeciwieństwie do sektora przedsiębiorstw,
- w administracji realizowanie zarządzania oraz obsługi klienta przebiega na ogół w sztywnych ramach różnorodnych przepisów,
- w przedsiębiorstwach dużo częściej bierze się pod uwagę faktyczną efektywność pracowników i kierownictwa, a także wytwarzaną przez nich wartość dodaną niż w przypadku sektora publicznego, gdzie efektywność pracy oceniana jest relatywnie, a bywa, że nie zawsze obiektywnie,
- pokutujące do dnia dzisiejszego przekonanie, że publiczne oznacza niczyje, a o prywatne należy dbać,
- w sektorze prywatnym zmiany następują szybciej niż w sektorze publicznym,
- w sektorze prywatnym jest duża większa elastyczność zarządzania zasobami ludzkimi niż w administracji,
- w sektorze publicznym propaganda niejednokrotnie przesłania rzeczywistą sytuację organizacyjną czy ekonomiczną, co byłoby praktycznie niemożliwe w sektorze prywatnym, w którym konieczne jest bazowanie na wskaźnikach kwantytatywnych,
- sektor publiczny funkcjonuje z wykorzystaniem środków pochodzących z zewnątrz – podatków (wynik finansowy ma więc wtórne znaczenie), a sektor prywatny przede wszystkim ze środków własnych (wynik finansowy ma priorytetowe znaczenie).

Nie powinno się również zapominać o często całkowicie odmiennych i specyficznych uwarunkowaniach kulturowych w obu sektorach, nadających ton pracy, determinujących wykorzystywanie poszczególnych zasobów organizacyjnych. Wśród najczęściej charakteryzowanych w literaturze przedmiotu klasyfikacji można wyróżnić przeciwstawne sobie charakterystyki, m.in.: kulturę silną i kulturę słabą, kulturę konserwatywną i kulturę innowacyjną, kulturę pozytywną (konstruktywną) i kulturę negatywną, a także kulturę hierarchiczną i kulturę równościową.

Bez względu na powyższe, zarówno w rozważaniach teoretycznych, jak i w prezentowanych powszechnie poglądach dominuje przekonanie o nies-

tysfakcjonującej efektywności sektora publicznego. Porównania funkcjonowania sektora publicznego z sektorem prywatnym pod kątem profesjonalizmu, podejścia do klienta, a także efektywności, wypadają najczęściej na korzyść tej drugiej grupy. Dotyczy to instytucji publicznych, ale także m.in. przedsiębiorstw z udziałem Skarbu Państwa czy też urzędów, które od lat utożsamia się z kwintesencją biurokracji. Warto jednak zauważyć, że zarządzanie w sektorze publicznym – na świecie i w Polsce – jest dynamicznie rozwijającą się i modyfikującą dziedziną. Następują tutaj również implementacje rozwiązań wywodzących się niejako z sektora prywatnego.

Niniejsza publikacja ukazuje zarówno podobieństwa i różnice, jak również złożoność i rozległość problematyki zarządzania w obydwóch sektorach, a poszczególne rozdziały prezentują różnorodne obszary zarządzania, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych kultur organizacyjnych.

Dr inż. Piotr Lenik