

Danuta Stawasz
Beata Banachowicz

Uniwersytet Łódzki

ZARZĄDZANIE PUBLICZNE – WYZWANIA DLA PROCESU KSZTAŁCENIA NA POZIOMIE WYŻSZYM – PRZYKŁAD WYDZIAŁU ZARZĄDZANIA UNIWERSYTETU ŁÓDZKIEGO

Idea zarządzania publicznego

Koncepcja zarządzania publicznego jest dyskutowana w środowisku naukowców i polityków od połowy lat 80. i odnosi się do takich między innymi aspektów sprawowania władzy, jak rządzenie poprzez autorytarne decyzje i system kontroli. W tym ujęciu zarządzanie publiczne odnosi się raczej do „[...] obszaru władzy wykonawczej niż ustawodawczej i związane jest z uzyskaniem jak najwyższej efektywności w tej dziedzinie sprawowania władzy” (Webster’s Third New Dictionary 1986, s. 982). Z kolei według definicji B. Kozuch, zarządzanie publiczne zajmuje się badaniem sposobów i zakresu harmonizowania działań zapewniających prawidłowe wyznaczenie celów organizacji tworzących sferę publiczną oraz optymalnego wykorzystania możliwości zorganizowanego działania ludzi, nakierowanego na kreowanie publicznych wartości i na realizację interesu publicznego¹. Zarządzanie publiczne odnosi się do procesów, w których społeczność lokalna zaczyna odgrywać istotną rolę i wpływać na decyzje polityczne i społeczno-gospodarcze związane z poziomem życia społecznego i rozwojem cywilizacyjnym.

Zarządzanie publiczne implikuje wysoki poziom efektywności organizacyjnej w odniesieniu do procesu formułowania założeń polityki rozwoju lokalnego i regionalnego oraz jej wdrożenia. W tym ujęciu zarządzanie publiczne przyczyn-

¹ B. Kozuch: *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*. Wydawnictwo PLACET, Warszawa 2004, s. 255.

nia się do rozwoju gospodarczego, stabilności procesów gospodarczych i dobrobytu społecznego, wnosząc wkład w postaci przejrzystości procesów decyzyjnych, partycypacji społecznej, otwartości, równowagi finansowej i respektowania prawa na każdym szczeblu sprawowania władzy.

Przez zarządzanie publiczne rozumie się także zintegrowane mechanizmy, procesy i instytucje, poprzez które obywatele i grupy społeczne mogą wyrażać swoje preferencje, negocjować rozwiązania sprzeczności interesów i praktycznie wykorzystywać swoje ustawowe prawa i spełniać wynikające z nich obowiązki. Zarządzanie publiczne powinno gwarantować zatem, że formułowanie politycznych, społecznych i ekonomicznych priorytetów odbywać się będzie dzięki szeroko rozumianemu konsensusowi społecznemu, w ramach którego uwzględnione będą preferencje różnych grup interesariuszy w procesach decyzyjnych wpływających na alokację zasobów i dóbr.

Podmiotami procesu zarządzania publicznego są ośrodki sprawowania władzy publicznej, sektor prywatny i społeczeństwo. Władza publiczna tworzy odpowiednie podstawy polityczne i prawne niezbędne do prawidłowego funkcjonowania systemu społeczno-gospodarczego. Sektor prywatny generuje miejsca pracy i źródła dochodów. Społeczeństwo podejmuje aktywne działania w sferze ekonomicznej, społecznej i politycznej. Z uwagi na fakt, iż każdy z podmiotów ma swoje silne i słabe strony, najistotniejsze staje się stworzenie warunków dla ich konstruktywnej współpracy. Na zarządzanie publiczne składa się, zatem suma działań indywidualnych osób oraz instytucji publicznych i prywatnych, które współpracują ze sobą w celu osiągnięcia zamierzonych efektów. Jest to proces ciągły, który umożliwia zmodyfikowanie konfliktogennych lub sprzecznych interesów i, wykorzystując mechanizm negocjacji i kooperacji, pozwala doprowadzić do osiągnięcia porozumienia pomiędzy stronami.

Zarządzanie publiczne można określić jako funkcję kierowania i organizowania działalności organizacji wyposażonych przez władzę publiczną w zadania i kompetencje zmierzające do realizacji interesu publicznego. Są to głównie organizacje należące do sektora publicznego, ale mogą to być również organizacje pozarządowe (trzeci sektor) lub nawet prywatne, jeśli zostają im zlecone zadania publiczne, prowadzone w interesie ogólnym i przy użyciu środków publicznych².

Działalność ta może dotyczyć:

- wewnętrznego zarządzania organizacją wyodrębnionych pojedynczych podmiotów administracji publicznej lub hierarchiczne podporządkowanego

² W. Mikułowski: *Zapomniana nauka administracji, spóźnione zarządzanie publiczne i mało znane teorie rządzenia publicznego*. Konferencja naukowa pt. „Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce samorządu terytorialnego i innych organizacji”. Białystok 28-29.05.2004.

systemu tych podmiotów (zarządzanie zasobami, systemem informacyjnym, planowanie i koordynacja działań, przeprowadzanie zmian organizacyjnych itd.),

- zarządzania publicznymi jednostkami organizacyjnymi mającymi za zadanie produkowanie dóbr publicznych i świadczenia usług o charakterze użyteczności publicznej,
- zarządzania majątkiem skarbowym, majątkiem administracji publicznej, dobrem publicznym oraz rzeczami powszechnego, publicznego użytku.

W sferze administracji publicznej wyodrębnić można dwa obszary: administrację rządową i samorządową. Ocena ich działania zazwyczaj dokonywana jest poprzez analizę ich sprawności i efektywności działania. Istotnym czynnikiem, który wpływa na poprawę funkcjonowania administracji jest zastąpienie tradycyjnych narzędzi administrowania, nowoczesnymi instrumentami zarządzania. Instrumenty kładą nacisk na rynkowe aspekty gospodarowania zasobami publicznymi w kontekście wykorzystania ich do poprawy jakości usług publicznych oraz zapewnienia większej skuteczności organizacyjnej w sferze publicznej.

Nowe zarządzanie publiczne w administracji rządowej i samorządowej wymaga wprowadzenia menedżerskiego podejścia do zarządzania sektorem publicznym, dając jednocześnie możliwość różnicowania nowoczesnych technik zarządzania stosownie do wymagań danego obszaru administracji publicznej³. Nowoczesne podejście do zarządzania w sektorze publicznym ma istotne znaczenie, szczególnie gdy chodzi o nastawienie organizacji publicznej na osiągnięcie wyników, decentralizację procesów decyzyjnych, zastosowanie strategicznego podejścia do zarządzania organizacją oraz wykorzystania mechanizmów rynkowych w celu poprawy efektywności wykonania zadań administracji publicznej⁴. Z tego też względu należy uznać, iż sukces każdej organizacji działającej w zakresie realizacji spraw publicznych uzależniony jest od jakości kadr w niej funkcjonujących. Kadry stanowią najcenniejszy zasób przesądzający o efektywności działań.

³ H. Krynicka: *Koncepcja nowego zarządzania w sektorze publicznym (New Public Management)*. Prace Instytutu Prawa i Administracji PWSZ w Sulechowie, s. 193, <http://www.biblioteka.cyfrowa.pl/Content/34636/014.pdf>

⁴ A. Zalewski: *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego*. W: *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*. Red. A. Zalewski. SGH, Warszawa 2005, s. 66.

Zarządzanie publiczne – wyzwanie dla procesu kształcenia kadr nowoczesnej administracji

Obecnie zarządzanie publiczne musi sprostać wyzwaniom współczesności⁵, a jednym z istotnych elementów tego procesu jest kształcenie nowych zasobów kadrowych, których umiejętności i kompetencje będą adekwatne do nowych wyzwań. Dynamika zmian zachodzących w otoczeniu organizacji publicznych, wzrost oczekiwań różnych grup społecznych co do efektów ich działań, konieczność rozwiązywania coraz bardziej skomplikowanych problemów, podejmowania trudnych decyzji o daleko idących skutkach sprawia, że gwałtownie rosną wymagania co do kompetencji pracowników sfery publicznej.

Szczególnego zatem znaczenia nabiera proces kształcenia nowych zasobów kadrowych dla administracji rządowej i samorządowej. Powinien on mieć charakter interdyscyplinarny i całościowy. Powinien obejmować zarówno wiedzę z dziedziny prawa i administracji, ekonomii, ale także, a może przede wszystkim z dziedziny nauk o zarządzaniu. Stworzenie zintegrowanych programów nauczania Zarządzania Publicznego jest zatem niezbędne do poprawy sprawności zarządzania w sektorze publicznym, a tym samym staje się istotną sferą kształcenia w uczelniach wyższych, na każdym poziomie studiów.

Czynnikiem wspierającym ten proces jest zmiana prawnych uwarunkowań tworzenia ścieżek kształcenia w szkołach wyższych wprowadzona w życie aktami prawnymi. Są to:

1. Ustawa z dnia 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw.
2. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego.
3. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 4 listopada 2011 r. w sprawie wzorcowych efektów kształcenia.
4. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia.
5. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 29 września 2011 r. w sprawie warunków oceny programowej i oceny instytucjonalnej.

⁵ L. Kowalczyk: *Współczesne zarządzanie publiczne jako wynik procesu zmian w podejściu do administracji publicznej*. „Zeszyty Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2008, nr 1, s. 10.

Niniejsze akty prawne pozwoliły szkołom wyższym na uruchamianie autorskich programów kształcenia, wycofując się jednocześnie z narzucanych tzw. standardów kształcenia. Rozwiązanie to w zdecydowanym zakresie przyczynia się do uelastycznienia programów i dopasowania ich do wymagań zmieniającego się rynku pracy.

Dostrzeżenie wagi zarządzania publicznego jako istotnej dziedziny wiedzy i umiejętności oraz konieczność szerokiego i interdyscyplinarnego podejścia do kształcenia kadr administracji publicznej znajduje wyraz w zapisach Strategii Wydziału Zarządzania UŁ, którą Rada Wydziału przyjęła 10 października 2011 roku. Wybrany model biznesowy dla Wydziału to „specjalizacje interdyscyplinarne w szeroko rozumianym obszarze zarządzania i finansów”, co zapewnia:

- zgodność modelu z priorytetami badawczymi instytucji finansujących badania,
- elastyczność pozwalającą na dopasowanie się do długofalowych zmian otoczenia edukacyjnego,
- posiadanie przez WZ części zasobów intelektualnych i infrastrukturalnych niezbędnych do wdrożenia modelu,
- możliwość ewolucyjnego „przejścia” od stanu obecnego do docelowego⁶.

Przyjęte założenia strategiczne znajdują swoje odzwierciedlenie w sformułowanej misji Wydziału Zarządzania UŁ. „Misją Wydziału Zarządzania jest rozwój wiedzy teoretycznej i aplikacyjnej w zakresie nauk o zarządzaniu i finansów, poprzez prowadzenie na międzynarodowym poziomie badań naukowych i nauczania w systemie trójstopniowym oraz ustawicznym. Naszymi działaniami przyczyniamy się do rozwoju ekonomicznego, społecznego i kulturowego regionu łódzkiego oraz Polski. Jesteśmy organizacją nastawioną na współpracę z krajowymi i zagranicznymi instytucjami dydaktycznymi i naukowymi, a także podmiotami z otoczenia biznesowego i sektora publicznego. Naszymi wyróżnikami są: interdyscyplinarne podejście do specjalizacji naukowo-badawczych i dydaktycznych, etyka, odpowiedzialność, profesjonalizm i nowoczesność w działaniu oraz zdolność do przewidywania i skutecznego reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu instytucji naukowo-dydaktycznych”⁷.

W odpowiedzi na wyzwania stojące przed nowoczesną administracją publiczną oraz wykorzystując szansę stworzoną przez zmienione uwarunkowania prawne, ale także odpowiadając na wymagania regionalnego rynku pracy, z inicjatywy Katedry Zarządzania Miastem i Regionem na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego stworzono kompleksowy i zintegrowany program kształcenia w zakresie Zarządzania Publicznego dla studiów I, II i III stopnia.

⁶ *Strategia Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego*. Łódź 01.01.2011, s. 2.

⁷ <http://zarzadzanie.uni.lodz.pl/InformacjeOWydziale/tabid/234/Default.aspx> (12.10.2012).

Na I stopniu studiów został uruchomiony kierunek Zarządzanie publiczne, a na II stopniu specjalność Zarządzanie publiczne, w ramach grupy kierunków Zarządzanie.

Cele kształcenia i profil absolwenta kierunku Zarządzanie Publiczne

Podstawowym celem studiów na kierunku Zarządzanie Publiczne jest kształcenie specjalistów, menedżerów, doradców i konsultantów na potrzeby organizacji sektora publicznego i społecznego. Zasadniczym celem kształcenia jest dostarczenie wiedzy eksperckiej w dziedzinie zarządzania w szeroko rozumianym sektorze publicznym, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki funkcjonowania organizacji publicznych, zarówno w zakresie celów, jak i sposobów działania. Bardzo ważnym elementem procesu kształcenia jest zapoznanie studentów z możliwościami usprawnienia funkcjonowania administracji publicznej poprzez zastosowanie nowoczesnych metod zarządzania zarówno w sferze instytucjonalnej, ale także w obszarze funkcjonowania sektora użyteczności publicznej. Ważnym elementem studiów jest wykształcenie profesjonalnych umiejętności wykorzystujących interdyscyplinarną wiedzę z zakresu zarządzania publicznego, zarówno w odniesieniu do wewnętrznych uwarunkowań działania sektora publicznego, jak i w relacjach z jego otoczeniem w kontekście krajowym i międzynarodowym.

Absolwenci kierunku Zarządzanie Publiczne będą posiadali wiedzę i umiejętności z zakresu organizacji i zarządzania niezbędne dla kadr zatrudnionych w jednostkach administracji publicznej. Uzyskane efekty kształcenia absolwentów będą zapewniały wysoką sprawność i elastyczność w zakresie wykonywania zadań administracji publicznej oraz tworzyły podstawy do dalszego ponoszenia kwalifikacji. Absolwenci kierunku stanowić będą wartościową kadrę zarówno w sferze instytucjonalnej, ale także jako pracownicy jednostek odpowiedzialnych za rozmaite obszary zarządzania sprawami publicznymi. Absolwenci to osoby posiadające wiedzę z zakresu podstaw ustrojowych administracji publicznej, zarządzania oraz organizacji i funkcjonowania organów administracji, a także z zakresu prawa i postępowania administracyjnego oraz nowoczesnych technik zarządzania. Absolwenci będą posiadali specjalistyczne umiejętności z zakresu organizacji i funkcjonowania organów administracji, w tym między innymi w sferze stanowienia prawa, identyfikacji problemów, których rozwiązanie leży w kompetencjach administracji publicznej, zarządzania majątkiem publicznym, strate-

gicznego zarządzania rozwojem, zamówień publicznych, polityki socjalnej i wielu innych. Studia przygotowują do pracy w charakterze pracownika zarządzającego urzędów administracji rządowej, samorządowej oraz ich jednostek organizacyjnych. Uzyskana w trakcie studiów wiedza będzie również przydatna w pełnieniu mandatów politycznych w administracji publicznej.

Cele kształcenia sformułowane dla kierunku Zarządzanie publiczne znalazły odzwierciedlenie w macierzy efektów kształcenia opracowanych dla kierunku. Wśród nich do najważniejszych należą: dostarczanie wiedzy w zakresie definiowania podstawowych terminów zarządzania publicznego, analizowanie i objaśnianie procesów związanych z funkcjonowaniem organizacji sektora publicznego oraz wskazywanie możliwości sprawnego zarządzania w sferze publicznej na podstawie najlepszych praktyk zarządzania stosowanych w sferze gospodarczej. Ważnym obszarem efektów wiedzy jest znajomość zasad funkcjonowania sektora publicznego, zrozumienia roli sektora publicznego w kreowaniu i zarządzaniu procesami rozwoju społeczno-gospodarczego, a także tworzenia, modernizowania, usprawniania struktur zarządzania w organizacjach sektora publicznego.

Program kierunku pozwala na zapoznanie studenta z najbardziej przydatnymi w praktyce różnorodnymi instrumentami wykorzystywanymi w procesie zarządzania organizacjami sektora publicznego, nowoczesnymi metodami, w tym w szczególności rozwiązaniami instytucjonalnymi służącymi budowaniu przewag konkurencyjnych jednostek terytorialnych oraz kreowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego, a także rozwiązaniami w zakresie współpracy administracji publicznej z otoczeniem.

Kształcenie w ramach kierunku Zarządzanie publiczne oferuje studentowi możliwość rozwijania aktywnych postaw w sferze pracy indywidualnej i zespołowej, wspiera kreatywność oraz rozwija zdolność do konstruktywnego prezentowania własnych poglądów i opinii. Formy kształcenia w ramach kierunku Zarządzanie publiczne oferują studentowi możliwość nabycia kompetencji w zakresie postępowania zgodnego z zasadami etyki wynikającymi z uwarunkowań funkcjonowania służby cywilnej. Zajęcia wyposażą studenta w kompetencje niezbędne do budowania zorientowanej na sukces ścieżki kariery w sferze administracji publicznej, między innymi poprzez ciągłe rozwijanie własnego kapitału intelektualnego.

Aby sprostać tak sformułowanym celom kształcenia, opierając się na najlepszych wzorcach krajowych i zagranicznych uczelni wyższych, przygotowano autorski program studiów I, II stopnia w zakresie Zarządzania publicznego. Ofertę uzupełniono o studia podyplomowe, tematycznie związane z tym obszarem kształcenia.

Struktura kształcenia w zakresie Zarządzania publicznego na Wydziale Zarządzania UŁ

Skutkiem podjętych na Wydziale Zarządzania UŁ działań jest uruchomienie od roku akademickiego 2012/2013 nowych kierunków studiów przygotowanych w myśl znowelizowanej ustawy o szkolnictwie wyższym i Krajowych Ram Kwalifikacji dla szkolnictwa wyższego. Procesowi temu towarzyszyła głęboka reforma programowa Wydziału, która została bardzo pozytywnie oceniona przez Państwową Komisję Akredytacyjną w czerwcu bieżącego roku.

W strukturze nowej oferty programowej Wydziału na studiach I stopnia znalazło się dziesięć kierunków:

1. Analiza i zarządzanie w biznesie.
2. Business Management.
3. Marketing.
4. Zarządzanie publiczne.
5. Zarządzanie zasobami ludzkimi.
6. Zarządzanie.
7. Finanse i inwestycje.
8. Rachunkowość.
9. Logistyka.
10. Gospodarka przestrzenna (prowadzony wspólnie z Wydziałem Nauk Geograficznych).

Na studiach II stopnia oferta obejmuje pięć kierunków:

1. Zarządzanie (jedną z pięciu proponowanych specjalności jest Zarządzanie publiczne).
2. Finanse i rachunkowość.
3. Logistyka.
4. Gospodarka przestrzenna (prowadzony wspólnie z Wydziałem Nauk Geograficznych).
5. Prawo podatkowe i rachunkowość (prowadzony wspólnie z Wydziałem Prawa i Administracji).

Problematyka zarządzania w sferze publicznej jest także przedmiotem zainteresowania studentów studiów doktoranckich. Na Wydziale jest obecnie 25 studentów studiów III stopnia przygotowujących dysertacje związane tematycznie z problematyką zarządzania publicznego.

Należy także wspomnieć, że opisana oferta edukacyjna jest uzupełniana przez studia podyplomowe. Aktualnie wśród dziewiętnastu ścieżek kształcenia na studiach podyplomowych cztery dotyczą zagadnień z zakresu zarządzania publicznego. Są to:

1. Administracja i zarządzanie dla kadry kierowniczej administracji publicznej (prowadzony wspólnie z Wydziałem Prawa I Administracji).
2. Zarządzanie oświatą.
3. Zarządzanie w jednostkach samorządu terytorialnego.
4. Menedżer sportu (prowadzony wspólnie z Wydziałem Zarządzania Politechniki Łódzkiej).

W przygotowaniu jest program kolejnego studium pt. Strategiczne zarządzanie podmiotem leczniczym, realizowanego wspólnie z Uniwersytetem Medycznym w Łodzi, które zostanie uruchomione w lutym 2013 roku.

Oferta Wydziału Zarządzania UŁ w zakresie nowych kierunków kształcenia, w tym Zarządzania publicznego, jest obecnie lepiej dostosowana do wymogów rynku pracy w skali lokalnej i regionalnej. Jej wartość w pewnym sensie została potwierdzona wypełnieniem limitów przyjęć na studia I i II stopnia zarówno stacjonarnych, jak i niestacjonarnych.

Podsumowanie

W lipcu 2012 roku Urząd Marszałkowski w Łodzi przygotował projekt dokumentu pt. *Aktualizacja Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020*. Odpowiadając na wyzwania rozwojowe do 2020 roku, zarówno w wymiarze europejskim, jak i krajowym oraz regionalnym, *Aktualizacja Strategii...* wskazuje cztery filary horyzontalnej polityki rozwoju województwa, których osiągnięcie pozwoli na realizację przyjętej wizji rozwoju. Są to spójność społeczna, gospodarcza, przestrzenna i sprawność zarządzania⁸. Na stronie 111 dokumentu pojawił się następujący zapis:

Filar 4. Sprawność zarządzania w sektorze publicznym

„Sprawność zarządzania w sektorze publicznym rozumiana jest jako cel o charakterze strategicznego uwarunkowania wewnętrznego. [...] Sprawne zarządzanie staje się ważnym źródłem uzyskiwania trwałych przewag konkurencyjnych, zarówno w kraju, jak i regionie, pozwala bowiem na koordynację realizowanych projektów, uzyskiwanie synergicznych efektów rozwojowych oraz racjonalne wydatkowanie środków publicznych. [...] Przyjmuje się, że umiejętności wieloszczeblowego zarządzania (Multi-level governance), przez struktury administracji samorządowej, będą rozwijane przez finansowe wsparcie dla rozwoju wiedzy i umiejętności kadry administracyjnej”⁹.

⁸ *Aktualizacja Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020*, s. 79.

⁹ *Ibid.*, s. 111, 112.

Na podstawie powyższych zapisów można stwierdzić, iż oferta kształcenia realizowana przez Wydział Zarządzania UŁ wpisuje się w strategiczne założenia rozwoju województwa łódzkiego. Uznając wagę kształcenia nowoczesnych kadr dla administracji publicznej w regionie oraz wysoką jakość oferty edukacyjnej Marszałek Województwa Łódzkiego objął kierunek Zarządzanie publiczne swoim patronatem.

Bibliografia

- Aktualizacja Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020.*
- Kowalczyk L.: *Współczesne zarządzanie publiczne jako wynik procesu zmian w podejściu do administracji publicznej.* „Zeszyty Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2008, nr 1.
- Kożuch B.: *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji.* Wydawnictwo PLACET, Warszawa 2004.
- Krynicka H.: *Koncepcja nowego zarządzania w sektorze publicznym (New Public Management).* Prace Instytutu Prawa i Administracji PWSZ w Sulechowie.
- Mikułowski W.: *Zapomniana nauka administracji, spóźnione zarządzanie publiczne i mało znane teorie rządzenia publicznego.* Konferencja naukowa pt. „Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce samorządu terytorialnego i innych organizacji”. Białystok 28-29.05.2004.
- Prace Instytutu Prawa i Administracji PWSZ w Sulechowie. <http://www.biblioteka.cyfrowa.pl/Content/34636/014.pdf>
- Strategia Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego*, Łódź 01.01.2011.
- Webster's Third New Dictionary*, 1986.
- Witryna internetowa Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. <http://zarzadzanie.uni.lodz.pl/InformacjeOWydziale/tabid/234/Default.aspx>
- Zalewski A.: *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego.* W: *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym.* Red. A. Zalewski. SGH, Warszawa 2005.

PUBLIC MANAGEMENT – THE CHALLENGES FOR THE PROCESS OF HIGHER EDUCATION – THE EXAMPLE OF THE DEPARTMENT OF MANAGEMENT, UNIVERSITY OF LODZ

Summary

Dynamic changes in the environment of public organizations, including growing expectations for the effects of their actions, entails growth of requirements concerning competences of public officers. In these circumstances innovative approach towards education process devoted to public sphere seems to be a crucial issue.

Respecting this challenge as well as taking advantage of new regulations concerning higher education Department of City and Regional Management, Faculty of Management, University of Lodz prepared complex and integrated educational program on Public Management.

The aim of the article is to present the effects of reform performed at the Faculty of Management UL that resulted with new teaching programs, among others on Public Management, on all levels of education.