

# **Metody zarządzania wartością publiczną**

Marek Ćwiklicki

# **Metody zarządzania wartością publiczną**

Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR  
Warszawa 2019



Recenzent: prof. dr hab. Jerzy Hausner

Redakcja i korekta: Jadwiga Witecka

Projekt okładki: Katarzyna Juras

Publikacja dofinansowana przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Copyright © by Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2019  
ISBN 978-83-65390-31-8

Wydawnictwo Naukowe Scholar Spółka z o.o.  
ul. Wiślana 8 (róg Browarnej), 00-317 Warszawa  
tel./faks 22 692 41 18; 22 826 59 21; 22 828 93 91  
dział handlowy: jak wyżej, w. 108  
e-mail: [info@scholar.com.pl](mailto:info@scholar.com.pl)  
[www.scholar.com.pl](http://www.scholar.com.pl)

Wydanie pierwsze  
Skład i łamanie: Protex  
Druk i oprawa: Fabryka Druku

# Spis treści

|             |   |
|-------------|---|
| Wstęp ..... | 9 |
|-------------|---|

## Rozdział 1

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Charakterystyka zarządzania wartością publiczną .....</b>             | <b>13</b> |
| 1.1. Wprowadzenie do zarządzania wartością publiczną .....               | 13        |
| 1.2. Wartość jako concept teoretyczny .....                              | 13        |
| 1.3. Definicja wartości publicznej .....                                 | 14        |
| 1.4. Trójkąt strategiczny – podstawa koncepcji wartości publicznej ..... | 20        |
| 1.4.1. Wartość publiczna i otoczenie wykonawcze .....                    | 21        |
| 1.4.2. Legitymizacja, poparcie i otoczenie wspierające .....             | 22        |
| 1.4.3. Zdolności operacyjne i organizacja .....                          | 23        |
| 1.5. Operacjonalizacja wartości publicznej na potrzeby jej pomiaru ..... | 25        |
| 1.5.1. Model wartości konkurujących .....                                | 26        |
| 1.5.2. Karta wyników wartości publicznej .....                           | 27        |
| 1.5.3. System pomiaru wartości publicznej oparty na dokonaniach .....    | 29        |
| 1.5.4. Pomiar wartości publicznej Work Foundation .....                  | 30        |
| 1.5.5. The Accenture Public Sector Value Model .....                     | 31        |
| 1.6. Specyfika zarządzania wartością publiczną .....                     | 32        |
| 1.7. Podsumowanie .....                                                  | 36        |

## Rozdział 2

|                                                                                       |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Zarządzanie usługami publicznymi .....</b>                                         | <b>39</b> |
| 2.1. Wprowadzenie .....                                                               | 39        |
| 2.2. Charakterystyka dziedziny i rodzaje metod zarządzania usługami publicznymi ..... | 39        |
| 2.3. Badanie oczekiwań klientów usług publicznych .....                               | 45        |
| 2.3.1. Charakterystyka obszaru .....                                                  | 45        |
| 2.3.2. Przegląd metod badania oczekiwań klientów .....                                | 46        |
| 2.3.3. Przykładowa metoda: SERVQUAL .....                                             | 46        |
| 2.4. Współprodukcja .....                                                             | 49        |
| 2.4.1. Charakterystyka obszaru .....                                                  | 49        |
| 2.4.2. Przegląd metod współprodukcji wartości publicznej .....                        | 50        |
| 2.4.3. Przykładowa metoda 1: budżet obywatelski .....                                 | 52        |
| 2.4.4. Przykładowa metoda 2: <i>service blueprinting</i> .....                        | 53        |

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| 2.5. Komunikacja zewnętrzna . . . . .                               | 55 |
| 2.5.1. Charakterystyka obszaru . . . . .                            | 55 |
| 2.5.2. Przegląd metod komunikacji zewnętrznej . . . . .             | 56 |
| 2.5.3. Przykładowa metoda: strona internetowa organizacji . . . . . | 58 |
| 2.6. Zarządzanie operacyjne . . . . .                               | 59 |
| 2.6.1. Charakterystyka obszaru . . . . .                            | 59 |
| 2.6.2. Wybrane metody zarządzania operacyjnego . . . . .            | 60 |
| 2.6.3. Przykładowa metoda: <i>lean government</i> . . . . .         | 60 |
| 2.7. Podsumowanie . . . . .                                         | 62 |

### Rozdział 3

|                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Zarządzanie ukierunkowane na otoczenie . . . . .</b>                                           | <b>65</b> |
| 3.1. Wprowadzenie . . . . .                                                                       | 65        |
| 3.2. Charakterystyka dziedziny i rodzaje metod zarządzania ukierunkowanych na otoczenie . . . . . | 65        |
| 3.3. Zarządzanie polityczne . . . . .                                                             | 71        |
| 3.3.1. Charakterystyka obszaru . . . . .                                                          | 71        |
| 3.3.2. Przegląd metod zarządzania politycznego . . . . .                                          | 72        |
| 3.3.3. Przykładowa metoda: deliberacja . . . . .                                                  | 73        |
| 3.4. Organizacyjne politykowanie . . . . .                                                        | 75        |
| 3.4.1. Charakterystyka obszaru . . . . .                                                          | 75        |
| 3.4.2. Przegląd metod organizacyjnego politykowania . . . . .                                     | 76        |
| 3.4.3. Przykładowe reguły wywierania wpływu w organizacji . . . . .                               | 77        |
| 3.5. Zarządzanie relacjami z interesariuszami . . . . .                                           | 77        |
| 3.5.1. Charakterystyka obszaru . . . . .                                                          | 77        |
| 3.5.2. Przegląd metod zarządzania relacjami z interesariuszami . . . . .                          | 79        |
| 3.5.3. Przykładowa metoda: analiza interesariuszy . . . . .                                       | 81        |
| 3.6. Podsumowanie . . . . .                                                                       | 83        |

### Rozdział 4

|                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Zarządzanie ukierunkowane na rezultaty . . . . .</b>                                           | <b>85</b> |
| 4.1. Wprowadzenie . . . . .                                                                       | 85        |
| 4.2. Charakterystyka dziedziny i rodzaje metod zarządzania ukierunkowanych na rezultaty . . . . . | 85        |
| 4.3. Planowanie dla rezultatów . . . . .                                                          | 89        |
| 4.3.1. Charakterystyka obszaru . . . . .                                                          | 89        |
| 4.3.2. Przegląd metod planowania dla rezultatów . . . . .                                         | 90        |
| 4.3.3. Przykładowa metoda: <i>foresight</i> . . . . .                                             | 91        |
| 4.4. Monitorowanie rezultatów . . . . .                                                           | 94        |
| 4.4.1. Charakterystyka obszaru . . . . .                                                          | 94        |
| 4.4.2. Przegląd metod monitorowania rezultatów . . . . .                                          | 95        |
| 4.4.3. Przykładowa metoda: karta wyników wartości publicznej . . . . .                            | 97        |

---

|                                                                                                    |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.5. Ewaluacja rezultatów .....                                                                    | 99         |
| 4.5.1. Charakterystyka obszaru .....                                                               | 99         |
| 4.5.2. Przegląd metod ewaluacji rezultatów .....                                                   | 101        |
| 4.5.3. Przykładowa metoda: analiza kosztów i korzyści .....                                        | 103        |
| 4.6. Podsumowanie .....                                                                            | 105        |
| <br><b>Rozdział 5</b>                                                                              |            |
| <b>Typologie metod zarządzania wartością publiczną .....</b>                                       | <b>107</b> |
| 5.1. Wprowadzenie .....                                                                            | 107        |
| 5.2. Założenia przeprowadzenia typologii metod zarządzania wartością publiczną .....               | 107        |
| 5.2. Typologia metod zarządzania wartością z perspektywy interdyscyplinarnej .....                 | 109        |
| 5.2.1. Opis metody badawczej .....                                                                 | 109        |
| 5.2.2. Analiza grupy metod zarządzania usługami publicznymi .....                                  | 112        |
| 5.2.3. Analiza grupy metod zarządzania otoczeniem .....                                            | 116        |
| 5.2.4. Analiza grupy metod zarządzania rezultatami .....                                           | 119        |
| 5.2.5. Wnioski z typologii metod z perspektywy multidyscyplinarnej ....                            | 123        |
| 5.3. Typologia metod zarządzania wartością ze względu na zakres, sposób i warunki stosowania ..... | 123        |
| 5.3.1. Przyjęta metoda i kryteria klasyfikacyjne .....                                             | 123        |
| 5.3.2. Typologia ze względu na zakres wykorzystania metod .....                                    | 127        |
| 5.3.3. Typologia ze względu na sposób stosowania metod .....                                       | 129        |
| 5.3.4. Typologia ze względu na warunki stosowania metod .....                                      | 130        |
| 5.3.5. Ogólna typologia metod .....                                                                | 132        |
| 5.3.6. Wnioski z typologii metod zarządzania wartością publiczną .....                             | 133        |
| 5.4. Podsumowanie .....                                                                            | 134        |
| <b>Zakończenie .....</b>                                                                           | <b>135</b> |
| <b>Załącznik 1. Scenariusz badania .....</b>                                                       | <b>137</b> |
| <b>Załącznik 2. Zestawienie danych wejściowych do cząstkowych analiz MFA .</b>                     | <b>139</b> |
| <b>Spis rycin .....</b>                                                                            | <b>143</b> |
| <b>Spis tabel .....</b>                                                                            | <b>145</b> |
| <b>Literatura .....</b>                                                                            | <b>147</b> |
| <b>Indeks nazwisk .....</b>                                                                        | <b>173</b> |