

## STRESZCZENIA

Maciej CHRZANOWSKI<sup>1</sup>  
Sylwia DZIEDZIC<sup>2</sup>

### CROWDFUNDING NOWYM SPOSOBEM FINANSOWANIA INNOWACYJNYCH PROJEKTÓW

W czasach, w których proces kreacji i wdrażania innowacji dzięki włączeniu szeroko pojętego tłumu na wszystkich etapach procesu (crowdsourcing), doprowadził do sytuacji, w której przedsiębiorstwa zaczęły pozyskiwać większą liczbę lepszych jakościowo idei, te z kolei zaczęły się przekładać na rzeczywiste innowacje, problematyczne stało się pozyskiwanie środków finansowych na uruchomienie głównie nowych (internetowych) projektów (start-upów) o charakterze innowacyjnym. Rozwiązanie utożsamia się z pojęciem finansowania społecznościowego – crowdfundingu – który na przestrzeni ostatnich lat przykuł szczególną uwagę zarówno praktyków biznesu, jak i jego teoretyków. Mimo braku bogatej literatury w tym zakresie, bez wątpienia można dostrzec wzrostowy trend zainteresowania tym pojęciem i jego analizami z punktu widzenia różnych dziedzin nauki (ekonomii, psychologii czy socjologii).

Celem pracy jest analiza pojęcia „crowdfunding” oraz wskazanie na podobieństwa i różnice pomiędzy koncepcją crowdsourcingu i crowdfundingu. W celu ukazania jej potencjału w początkowej części pracy poddano przeglądowi klasyczne formy finansowania. W pracy przedstawiono również współcześnie funkcjonujące modele crowdfundingu wraz z przykładami, a także przedstawiono etapy działań tworzenia projektu z wykorzystaniem finansowania społecznościowego. W dalszej części pracy przytoczono aktualne statystyki dotyczące crowdfundingu.

W pracy posłużono się metodą *desk research*, dokonując również autorskiego przeglądu dostępnej literatury przedmiotu. Przyjęto procedurę idiograficzną, ponieważ jej wykorzystanie jest najodpowiedniejsze do studium przypadku (portalu Kickstarter), którego cel ma charakter teoriiwórczy.

**Słowa kluczowe:** crowdfunding, finansowanie społecznościowe, crowdsourcing

### CROWDFUNDING AS A NEW WAY OF FINANCING INNOVATIVE PROJECTS

Crowdsourcing has led to a situation when the company began to acquire more and better quality ideas, which in turn began to translate into real innovation, it become more problematic to raise funds to run mostly new (web) projects (start-ups) than to acquire the ideas. The solution of this is often identified with the concept of social financing, so-called crowdfunding, which in recent years have attracted attention both business practitioners and the theoreticians. Despite the lack of extensive literature in this field, it is clearly seen the upward trend of interest in this concept and its analysis from the point of view of different fields of science (economics, psychology or sociology).

The aim of the study is to analyze the concept of crowdfunding and an indication of the similarities and differences between the concept of crowdsourcing and crowdfunding. In order to show its potential in the initial part of the work there have been inspected classical forms of financing. The paper also presents the contemporary operating models of crowdfunding with examples, as well as presents the stages of project development activities with the use of social financing. In the following part of the paper it is quoted the current statistics on crowdfunding.

Desk research and available copyright review of the literature were used as the study method. Idiographic procedure was adopted in connection with its adequacy at the level of use in the case study work (website Kickstarter), whose goal is a theorygenic.

**Keywords:** crowdfunding, social financing, crowdsourcing

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.14

Tekst złożono w redakcji: czerwiec 2014  
Przyjęto do druku: lipiec 2014

<sup>1</sup> Mgr Maciej Chrzanowski, Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, tel. 17 865 13 76, e-mail: mc@prz.edu.pl (autor korespondencyjny).

<sup>2</sup> Dr inż. Sylwia Dziedzic, Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, e-mail: dziedzic@prz.edu.pl

## KONKURENCYJNOŚĆ TURYSTYCZNA REGIONU WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO (WYBRANE ZAGADNIENIA)

Gospodarka turystyczna to dynamicznie rozwijający się sektor. Szanse jego rozwoju zależą nie tylko od zasobów naturalnych, społecznych, historycznych i kulturowych, lecz także od niezbędnej infrastruktury i polityki rozwoju. Celem niniejszego artykułu jest próba określenia czynników rozwoju turystyki w regionie, które będą uwzględniały współczesne uwarunkowania wynikające między innymi z sytuacji makroekonomicznej, a także warunków wewnętrznych regionu oraz wielowymiarowości turystyki. Formą działalności, która podnosi konkurencyjność miast i obszarów, jest turystyka, dzięki której wiele produktów regionalnych i lokalnych znalazło uznanie w oczach szerokiego grona konsumentów. Turystyka ma wyraźny wymiar przestrzenny i jest instrumentem polityki regionalnej, aktywizacji społeczności lokalnych oraz budowy trwałych podstaw rozwoju gospodarczego. Rozwój turystyki jest procesem realizowanym w wyniku interakcji między wieloma czynnikami. Ważną rolę w tym procesie odgrywa polityka realizowana przez stosowne władze, jej założenia, cele, narzędzia. Produkt regionu turystycznego obejmuje koszyk dóbr i usług wytwarzanych przez podmioty skoncentrowane w regionie turystycznym, zaspokajający kompleksowo potrzeby turystów w miejscu pobytu, a więc pomniejszony o koszty transportu i pośrednictwa. Turyści z różnym natężeniem odwiedzają różne miejsca, co powoduje zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki rozwoju. Podniesienie konkurencyjności regionów poprzez rozwój turystyki zależy głównie od dobrej infrastruktury technicznej, bogatych zasobów kulturowych i przyrodniczych oraz od umiejętności ich wykorzystania. Oceniając rozwój sektora turystycznego w województwie świętokrzyskiego w ostatnich latach, można stwierdzić, że stało się ono bardzo atrakcyjne dla różnorodnych inwestycji związanych z tworzeniem bazy turystycznej. Wpływ na to miały przede wszystkim dynamiczny rozwój Targów Kielce, liczne atrakcje i produkty turystyczne oraz intensywne promocja województwa w kraju i za granicą.

**Słowa kluczowe:** konkurencyjność, turystyka, produkt turystyczny, region turystyczny

## THE TOURISM COMPETITIVENESS OF THE ŚWIĘTOKRZYSKIE REGION (SELECTED ISSUES)

Tourism is a rapidly growing sector. It is able to absorb significant and human resources, also on the underdeveloped areas. The chances of its development depend not only on the natural and cultural resources, but also on the necessary infrastructure and an adequate development policy. The purpose of this article is to attempt to determine the factors of tourism development in the region, which will take into account, inter alia, contemporary conditions the macroeconomic situation and the internal conditions of the region and the multidimensionality of tourism. The activity that raises the competitiveness of cities and areas is tourism. Also thanks tourism many local and regional products (including food) found recognition in the eyes of a wide range of consumers. Tourism is an instrument of regional policy, activation of local societies and build a sustainable basis for economic development. Tourism development is a process implemented as a result of the interaction between many factors. An important role in this process is played by the policy implemented by the relevant authorities, its assumptions, goals, tools. Tourism has a clear spatial dimension. Product tourist region covers a basket of goods and services produced by the concentrated in the tourist region, fully meet the need-by tourists in the place of residence, and thus reduced by the costs of transport and brokering. Increasing the competitiveness of the regions through the development of tourism depends mainly on the good technical infrastructure, the rich cultural and natural resources.

**Keywords:** competitiveness, tourism, tourist product, tourist region

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.15

Tekst złożono w redakcji: maj 2014

Przyjęto do druku: czerwiec 2014

<sup>3</sup> Dr Paweł Dziekański, Zakład Przedsiębiorczości i Innowacji, Instytut Ekonomii i Admiracji, Wydział Zarządzania i Administracji, Uniwersytet Jana Kochanowskiego, e-mail: pdziekan@interia.eu.

## MOTYWACJA A KREATYWNOŚĆ ZASOBÓW LUDZKICH W HOTE- LARSTWIE – ANALIZA STUDIUM PRZYPADKU WYBRANEGO HOTE- LU Z TRÓJMIASTA

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie zależności pomiędzy motywacją a kreatywnością zasobów ludzkich na przykładzie pracowników wybranego hotelu w Trójmieście. Problemem badawczym była próba znalezienia odpowiedzi na pytanie, jaka jest rola i znaczenie motywacji w inspirowaniu zasobów ludzkich do kreatywnego wysiłku. Zastosowane metody badawcze to krytyczna analiza literatury przedmiotu, w tym opracowań i raportów z badań przeprowadzonych w omawianej problematyce oraz badania empiryczne przeprowadzone metodą ankiety wśród pracowników trójmiejskiego hotelu. Rezultaty badań wpisują się w problematykę zarządzania zasobami ludzkimi, szczególnie w kontekście motywacyjnych uwarunkowań dla kreatywności zasobów ludzkich w organizacji, i dowiodły między innymi szczególnego znaczenia motywatorów wewnętrznych, takich jak interesująca praca i poczucie zaangażowania w pracę, jako istotnych czynników wzmacniających kreatywność badanych; podczas gdy poczucie stabilności zatrudnienia i taktowne dyscyplinowanie to motywatory zewnętrzne, które istotnie osłabiały kreatywność respondentów. Badania miały charakter studium przypadku, stąd ich wyników nie należy uogólniać. Można je potraktować jako pilotaż testujący założenia i narzędzie badawcze. Mimo to wyniki niniejszych badań z pewnością dostarczają istotnych informacji, stanowiących zarówno podstawę do merytorycznej dyskusji, jak i kontekst dla szerszego zakresu badań. W artykule sformułowano także wskazówki dla kadry menedżerskiej, zwłaszcza w kontekście procesu wzbogacania pracy, mając na względzie zarówno wzmocnienie zainteresowania pracą, jak i zaangażowania pracowników; oba te aspekty istotnie wspierały bowiem kreatywność badanych pracowników. Jednakże we wskazaniach respondentów znalazły się one poza wiodącymi motywatorami do aktualnej pracy.

**Słowa kluczowe:** hotelarstwo, motywacja, kreatywność, pracownicy

## MOTIVATION AND CREATIVITY OF HUMAN RESOURCES IN HOSPITALITY INDUSTRY. ANALYSE OF THE CASE STUDY OF THE SELECTED HOTEL IN TRICITY DESTINATION

The aim of this study was to investigate the relationship between motivation and creativity on the case of the employees in selected hotel in Tricity destination. The research problem was to seek the answers to the question: what are the motivational determinants of hotel employees' creativity. Research methods applied in the study were critical analysis of the literature in the area of research problem and empirical studies, which were carried out by using an anonymous survey among employees of Tricity hotel that agreed to participate in the research.

Results of the study indicate that in determining hotel employees' creativity, important role is played by intrinsic job-related motivators. Motivational factors, such as *interesting work* and *feeling of being involved* appeared to be the significant motivators that enhance respondents' creativity in the work setting; conversely extrinsic motivators, such as *job security* and *tactful disciplining*, negatively influence on hotel employees' creativity.

The research is the case study analysis, so its results should not be generalized; it can be treated as a pilot test of research assumptions and research tool. Despite this, the study results provide some important information for substantive discussion and the context for a wider range of further studies. Implications for managers are also formulated and process of job enrichment is suggested under management consideration to make work more interesting and involving; these both aspects were extremely important for creativity and simultaneously weren't motivational priorities towards actual work in respondents' indications.

**Keywords:** hospitality industry, motivation, creativity, employees

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.16

Tekst złożono w redakcji: maj 2014

Przyjęto do druku: czerwiec 2014

<sup>4</sup> Aleksandra Grobelna, Akademia Morska w Gdyni, ul. Morska 81–87, 81–225 Gdynia, tel.: +48 58 691 03 44, e-mail: a.grobelna@wpit.am.gdynia.pl. (autor korespondencyjny).

<sup>5</sup> Arkadiusz Mazurkiewicz, Akademia Morska w Gdyni, ul. Morska 81–87, 81–225 Gdynia, tel.: +48 58 690 16 72, e-mail: a.mazurkiewicz@wpit.am.gdynia.pl.

## KILKA UWAG NA TEMAT ZNACZENIA POJĘCIA ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

Celem niniejszego artykułu jest próba analizy pojęcia „administracja publiczna” jako przykład terminu stosowanego stosunkowo często nie tylko na gruncie normatywnym, ale także w piśmiennictwie naukowym. Znaczenie administracji publicznej nie ma charakteru jednoznacznego, mimo że w sposób intuicyjny można wytłumaczyć, co rozumie się pod treścią tego terminu. Niemniej jednak z naukowego punktu widzenia problem ten jest zdecydowanie złożony, czego przykładem jest mnogość określeń oraz definicji administracji publicznej występujących w literaturze naukowej zwłaszcza z zakresu prawa administracyjnego. Stanowi to dowód na potrzebę ukazania tego zagadnienia w sposób kompleksowy.

Artykuł obejmuje zatem przegląd różnych definicji administracji publicznej, które funkcjonują na gruncie doktryny prawa administracyjnego, wskazuje na umiejscowienie tego pojęcia w najważniejszych aktach normatywnych, w tym przede wszystkim w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., jak również ukazuje jego funkcje oraz konotacje z innymi pojęciami mającymi szczególne znaczenie dla prawa. Ostatnie ze wskazanych zagadnień odnosi się do relacji zachodzącej pomiędzy pojęciem administracji publicznej oraz interesem publicznym (czyli dobrem wspólnym, dobrem ogółu).

W demokratycznym państwie prawa granicą aktywności władzy administracyjnej jest nie tylko prawo przedmiotowe określające w szczególności zakres zadań oraz organizację ich wykonywania, ale też konstytucyjnie określone i chronione na drodze sądowej prawa i wolności obywatela, czyli inaczej tzw. dobro administrowanych. W tym zatem aspekcie istotne jest też ukazanie pojęcia administracji publicznej, zwłaszcza że termin ten przechodzi stopniową ewolucję.

**Słowa kluczowe:** administracja publiczna, interes publiczny, dobro wspólne.

## SOME REMARKS ON THE IMPORTANCE OF THE CONCEPT OF PUBLIC ADMINISTRATION

The purpose of this paper is to analyze the concept of "public administration" as a term which is being used frequently not only in legislation, but also in the scientific literature. The importance of the public administration is not an explicit, though in an intuitive way, it can be explained what is meant by the wording of the term. However, from a scientific point of view, the problem is definitely complex, as exemplified by the multitude of terms and definitions of public administration found in the scientific literature, especially in the field of administrative law. This demonstrates the need to portray this issue in a comprehensive manner.

The article therefore includes an overview of the various definitions of public administration, which operate on the doctrine of administrative law, indicates the manifestation of this concept in the most important normative acts, including primarily the Polish Constitution of 2<sup>nd</sup> of April 1997, as well as shows its functions and connotations with other concepts which are of particular importance to the law. The last of the identified issues relates to the relationship that occurs between the concept of public administration and the public interest (ie, the common good, the common good).

In a democratic state of law the limit of the activity of administrative authority is not only the legal regulation, specifying in particular the scope of the tasks and the organization of their execution, but also constitutionally defined and judicially rights and freedoms of citizen, otherwise called the good of the administered. In this aspect, therefore, it is important to present also the concept of public administration, especially since the term is undergoing a gradual evolution.

**Keywords:** public administration, public interest, the common good.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.17

Tekst złożono w redakcji: maj 2014  
Przyjęto do druku: czerwiec 2014

<sup>6</sup> Dr Marcin Konrad Jurgilewicz, Wydział Nauk Społecznych i Administracji Wyższej Szkoły Informatyki, Zarządzania i Administracji w Warszawie, ul. Meksykańska 6, 03-948 Warszawa, mail: marcinkonradj@op.pl.

<sup>7</sup> Dr Oktawia Jurgilewicz (autor korespondencyjny), Katedra Prawa i Administracji, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, tel. 17 865 1721, mail: niemieco@prz.edu.pl.

<sup>8</sup> Dr Michał Ura, Wydział Prawa i Administracji, Uniwersytet Rzeszowski, Al. Rejtana 16c, 35-959 Rzeszów, mail: ura@op.pl.

## WYBRANE UWARUNKOWANIA KSZTAŁTUJĄCE SKŁONNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW DO STOSOWANIA NARZĘDZI RACHUNKOWOŚCI ZARZĄDCZEJ W KOLEJNYCH ETAPACH ICH ROZWOJU

Wielu badaczy i praktyków gospodarczych podkreśla rolę informacji w procesach zarządzania. Identyfikacja, gromadzenie i przetwarzanie danych jest domeną systemów rachunkowości. Sam system rachunkowości, dysponując określonymi narzędziami (m.in. rachunkiem kosztów), może generować informacje, które znacząco wspomagają zarządzanie, jednak często dane te są niedostateczne do podjęcia celnych, trafnych decyzji. Dlatego pojawił się olbrzymi obszar instrumentów controllingu i rachunkowości zarządczej, uzupełniających tradycyjne rachunki kosztów, a jednocześnie bazujących na danych pochodzących z systemu księgowego. Rola nowoczesnych rachunków kosztów i rachunków ekonomicznych we współczesnych przedsiębiorstwach jest nie do przecenienia. Jednakże nie wszystkie podmioty wykazują jednakowe zainteresowanie implementacją dodatkowych narzędzi analizy i badania efektywności działania. Niewątpliwie wdrożenie całościowego (zintegrowanego) systemu wspomagającego zarządzanie jest powszechne wśród dużych przedsiębiorstw. Rozwiązania w nich przyjmowane to najprostsze rachunki ekonomiczne lub te bardzo rozbudowane, często wykorzystujące statystykę, badania operacyjne czy rachunek prawdopodobieństwa. Wśród mniejszych podmiotów gospodarczych rzadziej spotyka się wielomodułowe systemy wspierające zarządzanie. Jednak zaczynając od podstawowego rachunku ekonomicznego, w kolejnych fazach dojrzałość i przy wystąpieniu określonych uwarunkowań wśród średnich przedsiębiorstw można zaobserwować zainteresowanie bardziej zaawansowanymi instrumentami analizy.

Celem artykułu jest prezentacja wybranych czynników wpływających na architekturę systemów wspomagających zarządzanie (zwłaszcza uwzględniających narzędzia rachunkowości zarządczej), a także przesłanek kształtujących decyzje o wdrożeniu takich narzędzi. W literaturze obszernie opisywane są procesy wzrastania przedsiębiorstwa, warto mieć jednak na uwadze, że przełomy i kryzysy w życiu podmiotu gospodarczego, stają się często bodźcem albo źródłem inspiracji dla przedsiębiorców podejmujących decyzje o implementacji specyficznych instrumentów z zakresu zarządzania bądź rachunkowości zarządczej i controllingu.

**Słowa kluczowe:** rachunkowość zarządcza, controlling, systemy wspierające zarządzanie

### SELECTED FACTORS INFLUENCING THE PROPENSITY OF COMPANIES TO APPLY MANAGEMENT ACCOUNTING TOOLS IN THE NEXT STAGES OF THEIR DEVELOPMENT

Many researchers and business practitioners emphasize the role of information in management process. Identification, data collection and processing is the domain of accounting systems. Accounting system has specific tools which can generate information, which significantly support the management but often this information is insufficient for making good decisions. For this reason, there's a huge area of controlling and management accounting instruments, which support traditional cost accounting. These instruments are based on data from the accounting system. The role of modern cost accounting in contemporary enterprises couldn't be underestimated. However, not all organizations show an interest in the implementation of additional tools for efficiency analysis. Undoubtedly, the implementation of a holistic (integrated) business management software (like ERP systems) is common among large organizations. Such software used solutions based on simplest cost accounting or very sophisticated based on statistic, operational research or probability theory. Among the smaller enterprises, complicated business management systems are less commonly used. However, during evolution of the companies from small to bigger ones, if there is occurrence of certain conditions, interest in more advanced instruments for analysis can be observed.

The aim of the paper is to present some factors that influence the architecture of ERP systems (especially taking into account the management accounting tools). Also, the conditions which influence the decisions about the implementation of such tools are discussed. Although the processes of growth of the enterprises are widely discussed in the economic literature, it is worth to consider that crises in the organization may be incentive or a source of inspiration for entrepreneurs for making decisions about the implementation of specific management, management accounting or controlling instruments.

**Keywords:** managerial accounting, controlling, ERP systems

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.18

Tekst złożono w redakcji: kwiecień 2014

Przyjęto do druku: czerwiec 2014

<sup>9</sup> Dr inż. Adriana Kaszuba-Perz, Zakład Finansów i Bankowości, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, mail: aperz@prz.edu.pl.

## OBRONA CYWILNA W SYSTEMIE OBRONNYM PAŃSTWA

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi, że obrona cywilna stanowi integralną część systemu obronnego państwa, jest jednym z filarów przygotowania obronnego społeczeństwa i kraju. W celu rozwiązania przedstawionego problemu badawczego dokonano analizy literatury oraz dokumentów normatywnych związanych z omawianymi kwestiami i zaprezentowano wybrane zagadnienia związane z systemem obronnym państwa oraz obroną cywilną. W pierwszej części artykułu omówiono podział systemu obronnego państwa, składający się z trzech podsystemów – kierowania, militarnego i niemilitarnego. W ramach tego trzeciego funkcjonuje obrona cywilna, oparta na I Protokole Dodatkowym do Konwencji Genewskich, ratyfikowana przez Polskę w 1991 r. W artykule zdefiniowano pojęcie obrona cywilna oraz przedstawiono ogólny cel jej funkcjonowania zapisany w Ustawie o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej (DzU 2004 nr 241, poz. 2416, ze zm. Dział IV – obrona cywilna) z zadaniem: ochrony ludności, zakładów pracy i urzędów użyteczności publicznej, dóbr kultury, ratowaniem i udzielaniem pomocy poszkodowanym w czasie wojny oraz współdziałaniem w zwalczaniu klęsk żywiołowych i zagrożeń środowiska oraz usuwaniu ich skutków. W opracowaniu omówiono Plan obrony cywilnej, który służy ustaleniu, jakiego rodzaju zdarzenia mogą spowodować zagrożenia dla życia i zdrowia ludzi, dla środowiska bądź dla innych wartości społecznych, a także określeniu, jakie należy podjąć działania, aby w maksymalnie krótkim czasie ograniczyć te zagrożenia, które w rzeczywistości wystąpią. Planowanie w obronie cywilnej angażuje całą administrację publiczną, obejmując pełną gamę zagrożeń.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo narodowe, podsystem niemilitarny, obrona cywilna

### CIVIL DEFENSE IN DEFENSE SYSTEM OF THE COUNTRY

The purpose of this article is to pay attention to the civil defense as an integral part of the defense of the state – it is one of the pillars of the society and country preparation to the defense. In order to solve the present problem it was done the analysis of the research literature and regulatory documents related to the discussed issues and presented the selected issues related to the defense system of the state and civil defense. In the first part of the article the division of the state defense system consisting of three subsystems – directing, military and non-military was discussed. Within this third civil defense functions, and it is based on the Protocol Additional to the Geneva Conventions, ratified by Poland in 1991. The article defines the concept of civil defense, and presents the overall objective of the operation recorded in the law of universal duty to defend the Polish Republic with the task; civil protection, workplaces and public facilities, treasures, rescue and assist victims during the war, and cooperation in the fight against natural disasters and environmental hazards and removing their effects. The paper discusses the civil defense plan, which is to identify what types of events can cause danger to human life and health, for the environment or for other social values, as well as determine which action should be taken to in the shortest time possible to limit these risks, which in fact occur. Planning in the civil defense involves the whole public administration, covering the full range of threats.

**Keywords:** national security, non-military subsystem, civil defense

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.19

Tekst złożono w redakcji: kwiecień 2014

Przyjęto do druku: czerwiec 2014

---

<sup>10</sup> Dr Tadeusz Olejarz, **Zakład Nauk Humanistycznych, Politechnika Rzeszowska**, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, tel. 17 743 23 37, e-mail: olejarz@prz.edu.pl.

## WYKORZYSTANIE METODY 5S DO DOSKONALENIA PROCESÓW LOGISTYCZNYCH

W opracowaniu przedstawiono podstawowe działania związane z wdrożeniem praktyk 5S w wydziale produkcyjnym w przedsiębiorstwie przemysłowym w województwie podkarpackim. Metoda 5S jest jednym z narzędzi *Lean Production*, której celem jest wytwarzanie większej liczby wyrobów lub usług przy mniejszym zużyciu zasobów, niż czyni to konkurencja. Zużywa się więc mniej energii, materiałów, czasu i siły roboczej. Pozwala to z kolei na obniżenie nakładów na wyprodukowanie wyrobów gotowych, czyli obniżenie kosztów, co daje przewagę nad konkurencją.

Celem metody 5S jest uproszczenie, usprawnienie i stworzenie bezpiecznych warunków pracy. Jej zastosowanie zmniejsza straty czasu, wizualnie organizuje miejsce pracy, stwarza przyjemne i bezpieczne środowisko pracy. Nazwa metody pochodzi od pięciu japońskich słów: *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu*, *Shitsuke*, lub angielskich: *Sort* – eliminuj to, co jest niepotrzebne, *Straighten* – poukładaj to, co pozostało, *Shine* – utrzymuj w czystości miejsce pracy, *Standardize* – utrzymuj w prostocie, standaryzuj, *Sustain* – podtrzymuj; 5S ma stanowić kulturę pracy.

Stosowanie metody 5S polega na usuwaniu nieprzydatnych przedmiotów z miejsca pracy, umieszczeniu rzeczy potrzebnych na swoim wyznaczonym miejscu oraz utrzymaniu wydziału produkcyjnego oraz całego zakładu pracy w nienagannej czystości. Systematyczne wykonywanie tych czynności i ciągłe usprawnianie metod pracy sprzyjają tworzeniu trwałego systemu zapewniającego ład i porządek. Nie jest to tylko sprzątnięcie, ale proces głębokich przemian w kulturze przedsiębiorstwa, oparty na wizualizacji zarządzania, standaryzacji procesów i pracy w zespole. Wyciągnięte z przeprowadzonego, pilotażowego wdrożenia wnioski mogą posłużyć do doskonalenia zarządzania pracą nie tylko w innych obszarach tej firmy, ale i w innych organizacjach.

**Słowa kluczowe:** metoda 5S, przedsiębiorstwo przemysłowe, procesy logistyczne

## USE OF THE 5S METHOD FOR IMPROVEMENT OF THE LOGISTICS PROCESSES

The paper presents the basic activities related to the implementation of 5S practices in the production department in industrial enterprise in the province of Podkarpacie. 5S method is one of *Lean Production* tools, whose goal is to produce more products or generate more services using less resources than competitors. Therefore, less energy, materials, time and workforce is consumed. In turn, it allows to reduce the outlays, which gives the advantage over the competitors.

The purpose of the 5S method is simplification, improvement and creation of secure conditions of work. It allows to reduce the waste of time, visually organise the workplace, create friendly and safe environment. The name of the method comes from these five Japanese words: *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu*, *Shitsuke*, or in English: *Sort* – eliminate redundant things, *Straighten* – organise the rest, *Shine* – keep the workplace clean, *Standardize* – keep simple, standardise, *Sustain* – keep using the tool, 5S should be the culture of work.

The use of the 5S method consists in removing things that are not necessary in the workplace, putting all needed things in their place and keeping the production department and the all other premises clean. Doing this systematically and continuous improvement of the methods of work is favourable for creating a stable system which guarantees tidiness and order. It is not only about cleaning, it is a process of far-reaching changes in the corporate culture, based on visualisation of management, standardising processes and teamwork. Lessons from conducted a pilot implementation of the applications can be used to improve management of work in other areas of the business, but also in other organizations.

**Keywords:** 5S method, industrial enterprise, logistics processes

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.20

Tekst złożono w redakcji: kwiecień 2014  
Przyjęto do druku: maj 2014

<sup>11</sup> Dr hab. inż. Andrzej Pacana, prof. PRz, Katedra Technologii Maszyn i Inżynierii Produkcji, Politechnika Rzeszowska, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, e-mail: [app@prz.edu.pl](mailto:app@prz.edu.pl), tel. 17 865 12 58 (autor korespondencyjny).

<sup>12</sup> Dr hab. Andrzej Gazda, prof. PRz, Katedra Systemów Zarządzania i Logistyki, Politechnika Rzeszowska, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, e-mail: [agazda@prz.edu.pl](mailto:agazda@prz.edu.pl), tel. 17 865 18 03.

<sup>13</sup> Inż. Paulina Wołoszyn, Natura Sp.J., ul. Lwowska 66, 22-670 Bełżec

## EKONOMICZNE ASPEKTY WDROŻENIA MODELU *CLOUD COMPUTING*

W niniejszym artykule omówiono zagadnienia ekonomicznych aspektów implementacji modelu *cloud computing*. W pracy zaprezentowano definicje pojęcia *cloud computing* oraz główne cechy modelu w aspekcie perspektyw wykorzystania i funkcjonowania przedsiębiorstw po wdrożeniu rozwiązań opartych na chmurze obliczeniowej. Scharakteryzowano również główne modele usługowe przetwarzania w chmurze z uwzględnieniem porównania tych rozwiązań z tradycyjnym modelem w aspekcie podziału kontroli nad poszczególnymi elementami infrastruktury informatycznej. Opisano rodzaje modeli wdrożeniowych idei przetwarzania danych w chmurze obliczeniowej. Autor dokonuje porównania tradycyjnego modelu zarządzania infrastrukturą IT z modelem *cloud computing* z uwzględnieniem poziomu wykorzystania zasobów IT w czasie w warunkach funkcjonowania na rynku. Bazując na zestawieniu dwóch modeli, autor analizuje ekonomiczne aspekty decyzji migracji systemów informatyczno-informacyjnych do chmury. Ekonomia *cloud computing* analizowana jest z perspektywy kosztów operacyjnych i inwestycyjnych. Ukazano korzyści finansowe wynikające ze zmiany kwalifikacji kosztów inwestycyjnych na operacyjne po zmianie systemu na cloudowy. Tekst odnosi się także do podstawowych wskaźników, które kwantyfikują efektywność ekonomiczną projektów, a także prezentuje korzyści, jakie niesie ze sobą zmiana sposobu kwalifikowania usług typu cloud w odniesieniu do wyniku finansowego przedsiębiorstwa. Opisano całkowity koszt posiadania aktywów IT, koszt alternatywny i czas wejścia przedsiębiorstwa na rynek z nową aplikacją lub produktem po implementacji przetwarzania w chmurze. Tekst charakteryzuje również główne ryzyka strategiczne i operacyjne wdrożenia koncepcji cloudowych.

**Słowa kluczowe:** *cloud computing*, ekonomia chmury obliczeniowej, optymalizacja kosztów

## ECONOMIC ASPECTS OF CLOUD COMPUTING IMPLEMENTATION

The text contains a discussion of the economic aspects of the implementation of the cloud computing model. This paper presents definitions of cloud computing and the main characteristics of the model in terms of prospects of utilization and performance of the deployment of solutions based on cloud computing. There are also characterized the major service models of cloud computing with regard to the comparison of these solutions with the traditional model in terms of the distribution of control over individual elements of IT infrastructure. The paper describes the types of implementing models of data processing in cloud computing. The author compares the traditional model of the IT infrastructure management with the cloud computing model taking into account the level of utilization of IT resources in time, in market conditions. Based on the comparison of the two models, author analyses economic aspects of migration of IT systems to the cloud. Financial benefits are shown as a result from reclassification of the capital expenditure to the operating expenditure after migration to the cloud model. The text also refers to the basic indicators that quantify the economic viability of projects and also presents the benefits that entails a change in the eligibility of cloud services in the relation to the company's financial result. TCO of IT assets, opportunity cost and time-to-market is described in the view of cloud implementation. The text also discusses major strategic and operational risk of implementation of cloud concept.

**Keywords:** cloud computing, cloudonomics, cost optimization

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.21

Tekst złożono w redakcji: maj 2014  
Przyjęto do druku: czerwiec 2014

---

<sup>14</sup> Mgr Piotr Pazowski, Zakład Systemów Informatycznych Zarządzania, Uniwersytet Marii-Curie Skłodowskiej w Lublinie, Pl. M. Curie Skłodowskiej 5/1111, 20-031 Lublin, e-mail: p.pazowski@pollub.pl



## NIEPEŁNOSPRAWNY JAKO AKTYWNY UCZESTNIK RYNKU PRACY

Problematyka niepełnosprawności stanowi ważny element dyskusji społecznej na temat rynku pracy, szczególnie w zakresie aktywności zawodowej zasobów kapitałowych. Aktywność osób niepełnosprawnych zależy od wielu czynników o charakterze społecznym i ekonomicznym. Wpływ na nią mają uwarunkowania związane zarówno z samą niepełnosprawnością, jak i jej rodzajem i stopniem. Nie bez znaczenia są również czynniki o charakterze makroekonomicznym, odnoszące się do całego systemu gospodarczego w kraju, wynikające między innymi z prawa ułatwiającego zatrudnianie niepełnosprawnych w zakresie korzyści osiągniętych przez pracodawców.

Istotną funkcję w aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych z obszarów wiejskich pełnią ich gospodarstwa rolne. W zdecydowanej większości to one są źródłem dodatkowych dochodów, niewątpliwie wpływając na większą stabilność finansową gospodarstw domowych osób niepełnosprawnych, tym bardziej w warunkach, w których znaczny odsetek zawieranych z nimi umów o pracę to umowy na czas określony.

Celem opracowania jest ocena sytuacji pracujących niepełnosprawnych na podstawie analizy następujących cech: główne i dodatkowe miejsce pracy osoby niepełnosprawnej, formy zatrudnienia, a także sposoby poszukiwania pracy. Artykuł powstał w oparciu na analizie wyników badań przeprowadzonych w ramach projektu badawczego „Determinanty aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych zamieszkałych na obszarach wiejskich” współfinansowanego przez PFRON (Umowa nr 3/4/WRP/B/08). Projekt opierał się na realizacji badań jakościowych i ilościowych. Badania jakościowe przeprowadzono na grupie 150 podmiotów gospodarczych, w okresie od lipca do października 2011 r. Badania ilościowe przeprowadzono we wszystkich szesnastu województwach na terenie kraju, z uwzględnieniem specyfiki społeczno-ekonomicznej regionów, od czerwca 2010 r. do czerwca 2011. W realizacji badań ilościowych wykorzystano technikę ankietową. Kwestionariusz ankiety przeprowadzony został wśród 5000 osób niepełnosprawnych z prawnie orzeczonym stopniem niepełnosprawności.

**Słowa kluczowe:** niepełnosprawność, rynek pracy, aktywność zawodowa.

## A DISABLED PERSON AS AN ACTIVE PARTICIPANT IN THE LABOUR MARKET

The problem of disabilities is a crucial element of social discussion about the job market, especially within the vocational activities of capital reserves. The activity of disabled people depends on a variety of social and economic factors. It is influenced by conditionings connected with disability itself as well as its type and degree. It is also important to consider macroeconomic factors referring to the whole economic system of the country and arising from the law that facilitates the employment of the disabled, proving beneficial to employers. A substantial function in vocational activities of the disabled living in rural areas is served by their own homesteads which are most frequently the source of additional profits. This undoubtedly leads to a greater financial stability of households owned by the disabled, taking into account the fact they are most commonly on fixed term contracts. The purpose of the following article is to evaluate the situation of disabled workers considering the analysis of the following characteristics: main and additional workplace of a disabled person, forms of employment and methods of job search. The article has been written on the basis of the study conducted within the scope of research project entitled “Determinants of vocational activities amongst disabled people inhabiting rural areas”, co-financed by PFRON (no. 3/4/WRP/B/08). The project was based on quantitative and qualitative research. The qualitative research was being carried out from July to October 2011, in 150 households. The quantitative research was being conducted from June 2010 to June 2011 in all 16 voivodeships, taking into consideration the regional socio-economic specificity. Questionnaires used to collect data were taken by 5000 people certified as disabled.

**Keywords:** disability, labour market, vocational activities.

**DOI:** 10.7862/rz.2014.mmr.22

Tekst złożono w redakcji: luty 2014  
Przyjęto do druku: czerwiec 2014

<sup>15</sup> Dr Agnieszka Siedlecka, Instytut Ekonomii i Zarządzania, PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska, ul. Siderska 95/97, 21-500 Biała Podlaska, e-mail: [a.siedlecka@dydaktyka.pswbp.pl](mailto:a.siedlecka@dydaktyka.pswbp.pl) (autor korespondencyjny).

<sup>16</sup> Doc. dr Jarosław Żbikowski, Instytut Turystyki i Rekreacji, PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska

<sup>17</sup> Dr inż. Agnieszka Smarzewska, Instytut Ekonomii i Zarządzania, PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska

<sup>18</sup> Dr Marian Stelmach, Instytut Turystyki i Rekreacji, PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska

## NOWA METODA IDENTYFIKACJI PRZEDSIĘBIORSTW WYSOKIEJ TECHNOLOGII NA PRZYKŁADZIE WARSZAWY

Przedsiębiorstwa produkcyjne działające w sektorze tzw. wysokich technologii (HT, *high-technology*, high-tech) stanowią przedmiot zainteresowania nauki, przemysłu oraz władz państwowych ze względu na przypisywane im szczególne znaczenie gospodarcze. W ramach europejskiego projektu „Stołeczne Forum Przedsiębiorczości” podjęto badania służące identyfikacji, scharakteryzowaniu oraz weryfikacji znaczenia tego sektora w gospodarce dużego miasta, jakim jest Warszawa. Tymczasem napotkano poważne bariery już na etapie identyfikacji firm, które miały zostać poddane badaniu. W sytuacji gdy samo pojęcie sektora high-tech nie jest jednoznacznie definiowane w literaturze, a stosowane dotąd metody kwalifikowania przedsiębiorstw jako HT zostały w toku przeprowadzonych badań uznane za niewystarczające, niezbędne okazało się wypracowanie własnej metody badawczej opartej, między innymi, na danych pozyskiwanych ze stron internetowych badanych przedsiębiorstw. Celem artykułu jest zatem przedstawienie algorytmu postępowania według nowej metody, która służy identyfikacji podmiotów gospodarczych należących do sektora wysokiej technologii, oraz omówienie badań, które doprowadziły do jej powstania. W artykule zaproponowano też klasyfikację podmiotów sektora HT w formie „koniczyny technologicznej”, która systematyzuje i ułatwia zastosowanie nowej metody w zależności od przyjętych kryteriów. Przedstawiono też wstępne wyniki przeprowadzonych badań nad populacją warszawskich przedsiębiorstw HT, które uprawniają do podjęcia dyskusji na temat wiarygodności oficjalnych danych statystycznych o liczbie firm high-tech w Polsce. Wyniki wskazują bowiem, że oficjalna statystyka dotycząca populacji przedsiębiorstw należących do badanego sektora w Polsce jest prawdopodobnie znacząco zawyżona.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorczość, *high-technology*, klasyfikacja

## A NEW METHOD FOR THE IDENTIFICATION OF HIGH- TECHNOLOGY COMPANIES ON THE EXAMPLE OF WARSAW

Manufacturing companies operating within the high-technology (high-tech) sector are of interest to science, industry and national authorities because of the special economic importance attached to them. Considering the importance of this sector in the economy of large cities, research has been undertaken to identify and characterize this sector in the Warsaw area, under the European project entitled: “Stołeczne Forum Przedsiębiorczości” (Warsaw Entrepreneurship Forum). However, in a situation where the very concept of the “high-tech sector” is not clearly defined in the literature and the methods used for qualifying businesses as high-tech have been classified as insufficient in the course of previous research, it was necessary to develop an individual research method.

The purpose of this article is therefore, to present the algorithm of the new method which can be used to identify entities belonging to the high technology sector and to discuss the research that has led to its creation. The article also proposes a classification of HT sector entities in the form of a “technological clover”, which systematizes and facilitates the use of the new method based on the adopted criteria. Preliminary results of the conducted research are also presented, which entitle the debate on the reliability of official statistics concerning the population of high-tech companies in Poland.

**Keywords:** entrepreneurship, high-technology, classification

**DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.23**

Tekst złożono w redakcji: czerwiec 2014

Przyjęto do druku: lipiec 2014

## OD KOOPERENCJI DO MODELU 3C – UJĘCIE TEORETYCZNE

Konkurencja jest definiowana jako sytuacja, w której kilku aktorów na danym obszarze walczy o ograniczone zasoby i/lub oferuje podobne produkty bądź usługi, które zaspokajają potrzeby tego samego klienta. Z kolei współpraca jest definiowana jako relacja, w której osoby indywidualne, grupy, organizacje współdziałają przez dzielenie się uzupełniającymi się zdolnościami i zasobami w celu odniesienia wspólnych korzyści. Można powiedzieć, że w każdej relacji funkcjonują zarówno elementy konkurowania, jak i współpracy, ale jeden lub drugi element w niektórych wypadkach może mieć charakter ukryty. Jeśli oba elementy współpracy i konkurowania są widoczne, wówczas taką relację nazywa się kooperencją. Kooperencja analizuje symultaniczność strumieni konkurowania i współpracy pomiędzy organizacjami. To relacja między konkurentami, w której rywalizujące strony muszą mieć do siebie zaufanie, angażować się we współpracę, dzielić się informacjami, doświadczeniem oraz ryzykiem współdziałania. Kooperencja stanowi więc pogodzenie dwóch sprzecznych koncepcji, jest analizowana w zarządzaniu i marketingu oraz w sektorze edukacji wyższej. Artykuł prezentuje teoretyczne podstawy modelu 3C, stanowiącego rozszerzenie modelu kooperencji 2C. Model 2C jest modelem uproszczonym, który nie uwzględnia wszystkich interakcji zachodzących między organizacjami w skomplikowanej rzeczywistości gospodarczej. Artykuł wzbogaca istniejący w dotychczasowej literaturze przedmiotu model 2C o trzeci element – komplementarność. Model 3C przedstawiono na przykładzie Food Court w Szwecji oraz Globalnego Stowarzyszenia Edukacji Menedżerskiej CEMS.

**Słowa kluczowe:** kooperencja, konkurowanie, współpraca, komplementarność, model 3C

## FROM COOPETITION TO 3C MODEL – THEORETICAL ASPECT

Competition is defined as a situation in which several actors in the area fight for limited resources and/or offer similar products or services that meet the needs of the customer. The cooperation is defined as a relationship in which individuals, groups, organizations, work together by sharing complementary skills and resources in order to achieve the joint benefits. Organizations do not always engage either in competing or cooperating relationships but these two relationships can mutually coexist. Coopetition analyzes simultaneity of competition and competing relations between organizations. This relationship is between competitors who are rivals, inclines that both parties have to trust each other, engage in collaboration, to share information, experiences and interact in risk taking endeavour. Coopetition therefore reconciles two contradictory approaches, is analyzed in management, marketing and higher education sector. The article presents theoretical aspect of 3C model, constituting extension of coopetition model 2C. Model 2C is a simplified model that does not take into account all interactions between organizations in a complex economic reality. The article enriches the existing model considering the third element – complementarity. 3C model has been presented on the example of Food Court in Sweden and Global Alliance of Management Education – CEMS.

**Keywords:** competition, cooperation, coopetition, model 3C

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.24

Tekst złożono w redakcji: czerwiec 2014

Przyjęto do druku: czerwiec 2014

---

<sup>20</sup> Dr Celina Sołek-Borowska, Instytut Zarządzania, Zakład Zarządzania Przedsiębiorstwem, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Al. Niepodległości 162, 02-554 Warszawa, mail: csolek@sgh.waw.pl

## MENEDŻEROWIE W PROCESIE ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Ryzyko i związany z nim proces zarządzania ryzykiem stanowi obiekt badań przedstawicieli wielu dziedzin nauki. W dobie kryzysów niezwykle ważnym zagadnieniem jest łączne wykorzystanie tego dorobku. Szczególnie należy położyć nacisk na połączenie ze sobą dorobek nauk ekonomicznych i nauk społecznych. Wynika to przede wszystkim z tego, że aspekty psychologiczne są nierozdzielnie związane z zagadnieniami ryzyka gospodarczego. Na skuteczność procesu zarządzania ryzykiem decydujący wpływ mają cztery podstawowe elementy: informacja, strategia, organizacja procesu oraz menedżerowie, którzy nim kierują. To właśnie cechy osobowościowe menedżerów w znacznym stopniu decydują o preferencji i percepcji ryzyka. Postawa menedżerów względem ryzyka musi uwzględniać, że z jednej strony nie każde podjęcie ryzyka jest szansą dla podmiotu, którym kierują, z drugiej zaś nie każde uniknięcie ryzyka pozwoli podmiotowi odnieść sukces. Natomiast ocena ryzyka powinna mieć zawsze charakter obiektywny. Tak więc cechy psychologiczne menedżerów uczestniczących procesie zarządzania ryzykiem mają znaczący wpływ na kierunki działalności podmiotu gospodarczego, a umiejętne zarządzanie przez nich ryzykiem należy zaliczyć do podstawowych czynników determinujących sukces.

W artykule zaprezentowano zagadnienia związane z problematyką ryzyka i procesu zarządzania ryzykiem. Omówiono, czym jest ryzyko dla menedżerów. Przedstawiono podstawowe postawy oraz główne typy zachowań menedżerów względem ryzyka. Następnie scharakteryzowano miejsce menedżerów w procesie zarządzania ryzykiem oraz pełnione przez nich w tym procesie funkcje.

**Słowa kluczowe:** menedżer, ryzyko, zarządzanie ryzykiem

## MANAGERS IN RISK MANAGEMENT PROCESS

Risk and risk management process are the research topics for representatives of numerous scientific fields. In the era of crises it is important to be able to implement the overall acquisition of these fields. It is particularly essential to combine the achievements of economics and social sciences. This mainly results from psychological aspects being inseparable from the issues of economic risk. The effectiveness of the risk management process is influenced by four underlying elements, namely information, strategy, organisation and managers in charge. These are the managers' personality traits that mostly determine their risk preferences and perception. The managers shall bear in mind that taking risk cannot always be treated as a business opportunity. On the other hand, avoiding risk does not always lead to success. Assessing risk should always be objective in nature. Thus, psychological features of the managers involved in risk management process influence greatly the choice of fields of business activity and, most of all, skillful risk management is seen as a key success indicator.

The article presents the issues related to risk and risk management process. It provides the essence of risk from managers' perspective. Their attitudes and behavioural patterns towards risk are presented. Last but not least, the significance of managers in the process of risk management is discussed, as well as the functions they perform in the process.

**Keywords:** manager, risk, risk management

**DOI:** 10.7862/rz.2014.mmr.25

Tekst złożono w redakcji: kwiecień 2014

Przyjęto do druku: czerwiec 2014

---

<sup>21</sup> Dr inż. Mirosław Sołtysiak, Zakład Finansów i Bankowości, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, tel. 17 865 19 15, e-mail: miroslaw@prz.edu.pl

## ORGANIZACYJNE I PROCEDURALNE UWARUNKOWANIA ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI W JEDNOSTCE SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Celem artykułu jest identyfikacja i opis wybranych elementów systemowego rozwiązania polegającego na wprowadzeniu metody zarządzania projektami w jednostkach samorządu terytorialnego. Omówiono istotę samej metody, zwracając uwagę na możliwości jej wykorzystania w tego typu instytucjach. Odniesiono się także do wymiaru organizacyjnego orientacji projektowej. Analizie poddano zarówno wąski zakres reorganizacji, polegający na usprawnieniu przebiegu projektów, jak i wariant zmiany radykalnej, odnoszący się do wielu obszarów działalności jednostki. Następnie omówiono sposób organizacji pracy ukierunkowany na obsługę projektów oraz konieczne zmiany w procedurach postępowania dotyczących tego typu przedsięwzięć.

Schemat rozwiązania opisany w artykule osadzony jest w literaturze przedmiotu, a w szczególności bazuje na publikacjach przygotowanych w ramach najważniejszych metodyk zarządzania projektami – IPMA, PMI i PRINCE2. Przedstawione w nich założenia dotyczące wykorzystania omawianej metody należy przełożyć na specyfikę organizacji samorządu terytorialnego, tworząc założenia implementacyjne. Wspomniane w tytule wymiary – organizacyjny i proceduralny – to podstawowe elementy orientacji projektowej, które wytyczają jej zakres. Są to jednocześnie obszary trudne do zmiany w instytucjach publicznych, głównie ze względu na ograniczenia natury prawnej, a niekiedy także mentalnej. Jednocześnie warunki funkcjonowania współczesnych JST wymuszają poszukiwanie innowacji o charakterze organizacyjnym, które zwiększą efektywność pracy i racjonalność wydawania środków publicznych. Przedstawiony w artykule schemat zmiany wpisuje się w wymagania rynku kapitału mobilnego, zmiany prawne wynikające z wdrożenia kontroli zarządczej oraz trendy dotyczące implementacji budżetowania zadaniowego.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie projektami, orientacja projektowa, samorząd terytorialny, JST

## ORGANIZATIONAL AND PROCEDURAL DETERMINATIONS OF PROJECT MANAGEMENT IN A UNIT OF LOCAL GOVERNMENT

The article describes some aspects of the implementation of project management methods in local government units. The essence of this method was discussed, paying attention to the possibility of its use in such institutions. It also refers to the dimension of organizational design orientation. There were analyzed both, the narrow scope of the reorganization, which is to improve performance of the projects, as well as a variant of radical change, which refers to many areas of activity. The paper discusses the organization of work focused on service projects and necessary changes in procedures relating to such projects.

Solution diagram presented in the article is embedded in the literature, in particular, it is based on publications that describe the most important project management methodologies – IPMA, PMI and PRINCE2. The assumptions presented which regard the use of this method should be translated into specific organization of local government, creating a foundation implementation. The dimensions mentioned in the article - organizational and procedural orientation of the basic elements of design define the scope of the project orientation. These are also areas of difficult changes in public institutions, mainly due to legal constraints, and sometimes also mental barriers. At the same time there were discussed the conditions for the functioning local government in present environment force search of organizational innovations that improve efficiency and rationality of spending public funds. Scheme described in this paper is a part of the change needed from point of view mobile capital market requirements, regulatory changes resulting from the implementation of management control, and trends in the implementation of task budgeting.

**Keywords:** project management, project orientation, local government, regional government

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.26

Tekst złożono w redakcji: kwiecień 2014

Przyjęto do druku: czerwiec 2014

<sup>22</sup> Dr Jacek Strojny, Katedra Ekonomii, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów, Al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, tel. 17 865 1529, mail: jstrojny@prz.edu.pl

## AKTUALNE PROBLEMY I DZIAŁANIA ADMINISTRACYJNE W ZAKRESIE FUNKCJONOWANIA I DOSKONALENIA PRZEMYSŁU OBRONNEGO W POLSCE

W artykule przedstawiono wybrane problemy dotyczące wykorzystania nowego poglądu jako instrumentu kreatywnie wpływającego na zmienioną formułę działania na linii siły zbrojne – nauka – przemysł. Zagadnienia te poruszono w aspekcie powstania nowej Rady Naukowo-Przemysłowej MON i jej intensywnej współpracy z resortami, cywilnymi i wojskowymi jednostkami naukowo-badawczymi oraz firmami przemysłu obronnego. Wskazano na wątpliwość podjętych decyzji w związku z przeniesieniem działań offsetowych z MG do MON w sytuacji potencjalnej możliwości zagrożenia bezpieczeństwa państwa. Zaproponowano rozwój systemu agencyjnego, w tym utworzenie agencji ds. inwestycji obronnych, która miałaby za zadanie przejęcie obsługi przemysłowego potencjału obronnego od MG i MON. Wykazano konieczność rozwoju sektora zbrojeniowego zgodnego z zapisami Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej oraz wymogami rynku euro-atlantycznego. Zaakcentowano rolę służb specjalnych w procesie ochrony przemysłowego potencjału obronnego w ramach zadania z obszaru bezpieczeństwa ekonomicznego. Omówiono korzyści wynikające z organizacji corocznego Międzynarodowego Salonu Przemysłu Obronnego w Kielcach w propagowaniu osiągnięć przemysłu obronnego i polskiej myśli naukowej. Oceniono, że brak odpowiednich strukturalnych rozwiązań w sektorze obronnym ma niedobry wpływ na rozwój MW RP. Znaczącym przykładem bieżącej sytuacji polskich sił morskich jest fakt, iż dziś stały się one jedynie przybrzeżnymi siłami. Niemniej jednak oczekuje się, że nowy okręt patrolowy ORP „Ślązak” rozpocznie nową drogę rozwojową naszej Marynarki Wojennej.

**Słowa kluczowe:** nowy pogląd, siły zbrojne, nauka, przemysł, kooperacja, przemysł obronny, Rada Naukowo-Przemysłowa MON

## CURRENT PROBLEMS AND ADMINISTRATIVE ACTIVITIES IN THE SPHERE OF FUNCTION AND IMPROVEMENT PROCESS OF DEFENCE INDUSTRY IN POLAND

In this article authors described a chosen problems concerning of using a new view as an instrument which in creative option can affect changed option of activity on line Armed Forces – Science – Industry. This sphere of activity will be arranged by a new Science Industrial Board of the Ministry of Defence (MoD) for intensive cooperation with ministries, civil and military science and research units and companies of defence industry. Authors have a doubt of taken decisions concerning offset activities which are received by Ministry of Defence form Ministry of Economy (MoE). These changes have been realized in the situation of threat for State Security. Therefore authors proposed a development of agency's system including of establishment of the Defence Investment Agency. A new Agency should have a new task of take on a service of potential defence industry from MoE and MoD. Authors emphasized that it is necessary to develop of defence industrial sector according to the Strategy of State Security of the Republic of Poland and requirements of transatlantic market. The role of intelligence service has been accepted in the process of protection of defence industrial potential in the sphere of tasks concerning an economic security. Experts described profits which were achieved thanks for the annual International Defence Industrial Exhibition (IDIE) in Kielce. It is expected the these profits will be used in promotion process of achievements of the Polish Defence Industry and science views. It has been evaluated that a lack of suitable organizational solutions in the defence sector doesn't have a good influence for a development of the Polish Navy. A significance example of current situation of the Navy is the fact that today the Polish Navy became a costal forces only. Nevertheless it is expected that a new patrol ship ORP "Ślązak" will begin a new development way of our Navy.

**Keywords:** a new view, Armed Forces, science, industry, cooperation, Defence Industry, Science Industrial Board of the Ministry of Defence

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.27

Tekst złożono w redakcji: lipiec 2014  
Przyjęto do druku: lipiec 201

<sup>23</sup> Bogdan Wójtowicz, Ministerstwo Gospodarki, Departament Programów Offsetowych, Plac Trzech Krzyży 3/5, 00-507 Warszawa, Polska.

<sup>24</sup> Piotr Paweł Nogal, Polskie Towarzystwo Nauk Politycznych, Sekretarz Oddziału, Warszawa, Polska.

<sup>25</sup> Tomasz Nalepa, niezależny ekspert, ul. Sympatyczna 8/2, 35-14 Rzeszów, Polska, tel. +48 601 66 40 48, e-mail: [tomasz.nalepa@onet.eu](mailto:tomasz.nalepa@onet.eu) (autor korespondencyjny).

## WPŁYW IMPLEMENTACJI ZASAD 5S NA DOSKONALENIE PROCESÓW MAGAZYNOWYCH W WYBRANEJ ORGANIZACJI

Obecnie przedsiębiorcy mają możliwość korzystania z wielu metod i narzędzi zarządzania jakością, usprawniających zarówno działania logistyczne, jak i produkcyjne – jedną z godnych uwagi jest bezsprzecznie koncepcja 5S. Ideą 5S jest zaprowadzenie i utrzymanie porządku i dyscypliny w miejscu (na stanowisku) pracy. Praktyki 5S są jednym z fundamentów tworzenia środowiska pracy sprzyjającego działaniom pro jakościowym, harmonijnej pracy i ciągłemu doskonaleniu stosunków ludzkich, co przekłada się na efektywność organizacji. Zdaniem jej zwolenników 5S jest jednym z najważniejszych elementów dobrego zarządzania. Celem niniejszej publikacji jest ukazanie, w jakim stopniu implementacja zasad 5S może wpłynąć na usprawnienie działań logistycznych w obszarze zarządzania magazynem w wybranej organizacji produkcyjnej. Dokonując analizy literatury oraz badając proces implementacji zasad 5S w wybranej organizacji, stwierdzono, że implementacja zasad 5S w przedsiębiorstwie nie wymaga dużych nakładów. Jest to system prosty i zrozumiały, a wprowadzony porządek w krótkim czasie może przynieść wymierne korzyści. Do najczęściej zauważanych korzyści, które wynikają z wdrożenia zasad 5S zalicza się: usprawnienie procesów i płynności pracy, wzrost terminowości, redukcję zbędnych działań, poprawę higieny i bezpieczeństwa pracy, usprawnienie komunikacji, redukcję liczby defektów i wypadków. Podkreślono również, że implementacja zasad 5S musi być przez pierwsze lata stale monitorowana i doskonalona. Dlatego bardzo istotna jest kwestia nadzoru oraz działań motywacyjnych szczególnie ze strony liderów i kierownictwa organizacji.

**Słowa kluczowe:** 5S, jakość, logistyka, instrumenty

## IMPACT OF IMPLEMENTING 5S RULES FOR IMPROVING WAREHOUSE PROCESSES IN THE SELECTED ORGANIZATION

There are now many specific methods and tools of quality management to improve both logistics and production operations, one of them is undoubtedly the concept of 5S. The idea behind the establishment of 5S and the maintenance of order and discipline in place (on the position) of work. 5S practices are one of the cornerstones of creating a work environment conducive to quality improvement, harmonious work and continuous improvement of human relations, which translates to the efficiency of the organization. 5S is one of the most important elements of good governance. The purpose of this publication is to show to what extent the implementation of the principles of 5S can affect the improvement of logistics activities in the area of inventory management in selected manufacturing organization. When analyzing the literature and studying the process of implementing the principles of 5S in the selected organization it was stated that the implementation of the principles of 5S in the enterprise does not require large expenditure. That is a simple and understandable system, and entered the order in a short time can bring tangible benefits. The most noticeable benefits that arise from the implementation of 5S principles include: streamlining processes and liquidity jobs, increase the timeliness, reducing unnecessary interventions, improving health and safety, improving communication, reducing the number of defects and accidents. It was also highlighted that the implementation of the principles of 5S must be in the early years continuously monitored and updated.

**Keywords:** 5S, quality, logistics, tools

**DOI:** 10.7862/rz.2014.mmr.28

Tekst złożono w redakcji: maj 2014  
Przyjęto do druku: czerwiec 2014

<sup>26</sup> Dr Dominik Zimon, Katedra Systemów Zarządzania i Logistyki, Politechnika Rzeszowska, Al. Powstańców Warszawy 8, 35–959 Rzeszów, tel.; (17) 865 10 73, e-mail: [zdomin@prz.edu.pl](mailto:zdomin@prz.edu.pl). (autor korespondencyjny)

<sup>27</sup> Dr. h.c., Prof. Ing. Dušan Malindžák, Katedra Systemów Zarządzania i Logistyki, Politechnika Rzeszowska, e-mail: [dusanm@prz.edu.pl](mailto:dusanm@prz.edu.pl)

<sup>28</sup> Mgr. inż. Karolina Kolbusz, Nowy Styl Group