

ZN WSH Zarządzanie 2019 (1), s. 229-238

Artykuł przeglądowy
Review Article

Data wpływu/Received: 29.10.2018

Data recenzji/Accepted: 5.12.2018/5.02.2019

Data publikacji/Published: 31.03.2019

Źródła finansowania publikacji: środki własne

DOI: 10.5604/01.3001.0013.2433

Authors' Contribution:

(A) Study Design (projekt badania)

(B) Data Collection (zbieranie danych)

(C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)

(D) Data Interpretation (interpretacja danych)

(E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)

(F) Literature Search (badania literaturowe)

mgr Bożena Biolik-Stich^F

Akademia WSB

Dąbrowa Górnicza

**ZARZĄDZANIE KOMPETENCJAMI
W ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ**

**COMPETENCE MANAGEMENT
IN PUBLIC ADMINISTRATION**

Streszczenie: Współczesna administracja publiczna zmienia się pomimo zadań, które są ściśle określone ustawowo. Zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji publicznej powoduje w szczególności otoczenie. Artykuł stanowi przegląd literatury przedmiotu wraz z odniesieniem do obserwacji prowadzonych podczas pracy zawodowej. Jego celem jest dokonanie przeglądu pojęć dotyczących zarządzania kompetencjami występujących w literaturze przedmiotu poprzez odniesienie do studium przypadku zarządzania zespołem

pracowników w administracji publicznej. Opracowanie stanowi wstęp do badań w zakresie zarządzania kompetencjami w administracji publicznej. W jego wstępie wskazano cel opracowania, natomiast w poszczególnych rozdziałach przedstawiono różne podejścia do zarządzania kompetencjami w organizacjach. Następnie odniesiono je do zarządzania kompetencjami w administracji publicznej. W podsumowaniu opisano wnioski z analizy literatury w odniesieniu do założonego celu opracowania.

Słowa kluczowe: kompetencje pracowników administracji publicznej, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie w administracji publicznej, zarządzanie kompetencjami, kompetencje, modele kompetencyjne, kapitał ludzki

Abstract: Contemporary public administration is changing in spite of fact that it's tasks are specified by law. Changes in human resource management of public administration are imposed by environment. This article includes literature survey of the subject in conjunction with professional work observation. The purpose of this article is to prepare concept review about competence management in literature and refer it to managing of a workgroup in public administration. This article is a prelude to the examination of competence management in public administration subject. The article's prologue leads to the purpose of the essay and the next chapters present different points of view on competence management in organizations. Thereafter author refers it to the competence management to public administration. The summarization includes the results of the literature analysis in regard to article's purpose.

Keywords: competences of public administration workers, human resource management, public administration management, competence management, competences, competence models, human capital

Wstęp

Rozpoczynając rozważania nad rolą zarządzania kompetencjami w administracji publicznej, w pierwszej kolejności należy przedstawić definicję kompetencji przyjętą przez autorkę na potrzeby artykułu. Kompetencje to nie tylko wiedza czy doświadczenie, ale również inne predyspozycje potrzebne pracownikowi do wykonywania zadań określonych w ustawach dla administracji publicznej. W obecnej dobie dynamicznego rozwoju zdobywanie nowej wiedzy czy umiejętności jest konieczne ze względu na zmiany zachodzące w administracji publicznej wywoływane przez otoczenie. Z jednej strony zmiany w prawie, z drugiej strony konieczność zmian w strukturze zatrudnionych pracowników powodują konieczność przemodelowania np. zasad rekrutacji i selekcji przyszłej kadry pracowniczej w administracji publicznej.

Zdaniem autorki nie tylko ten proces wymaga zmiany, należy również rozpocząć proces zarządzania kapitałem ludzkim w administracji publicznej, czerpiąc wzorce z otoczenia biznesu, m.in. poprzez zarządzanie kompetencjami. Dlaczego zarządzanie, a nie kierowanie kompetencjami, to – zdaniem autorki – zasadnicza

różnica w podejściu do zarządzania kapitałem ludzkim w administracji publicznej. Celem opracowania jest dokonanie przeglądu pojęć dotyczących zarządzania kompetencjami występujących w literaturze przedmiotu przez odniesienie do studium przypadku zarządzania zespołem pracowników w administracji publicznej.

1. Definicje kompetencji a administracja publiczna

Rozważania na temat zarządzania kompetencjami w administracji publicznej należy rozpocząć od określenia pojęć w zakresie kompetencji i samej administracji publicznej.

W literaturze przedmiotu można zauważyć wiele podejść do zdefiniowania pojęcia kompetencji. T. Oleksyn stwierdza, iż kompetencje to „wiedza, doświadczenie i praktyczne umiejętności, wewnętrzna motywacja, uzdolnienia i predyspozycje, zdrowie i kondycja, inne cechy psychofizyczne istotne z punktu widzenia procesów pracy, postawy i zachowania oczekiwane w miejscu pracy oraz formalne uprawnienia do działania”¹. W odniesieniu do administracji publicznej, na którą składa się administracja rządowa² i samorządowa, a których podstawy działania zostały ściśle określone w ustawach³, w badanym przypadku autorka opracowania stwierdza, że występowała wiedza potrzebna do wykonywania zadań wynikających z ustawy, jednakże pracownicy często nie posiadali wewnętrznej motywacji do zmian w związku z koniecznością doskonalenia procesu pracy czy usprawnienia np. obsługi klientów.

D.D. Dubois i W.J. Rothwell określają kompetencje jako „cechy, dzięki którym jednostka może z powodzeniem i w sposób godny naśladowania realizować swoje działania. Wskazanie, ukształtowanie oraz ocena kompetencji stanowią podstawę funkcjonowania opartego na kompetencjach modelu zarządzania zasobami ludzkimi”⁴. W odniesieniu do administracji mamy zatem do czynienia z koniecznością stworzenia modelu zarządzania zasobami ludzkimi opartego na kompetencjach w ujęciu szerokim – nie tylko jako wąsko rozumianych umiejętności, ale systemu cech, które warunkują prawidłowe wykonywanie zadań ciążących na administracji publicznej z mocy ustaw.

Podobnie ujmuje kompetencje McClelland, według którego „na kompetencje posiadane przez pracowników składają się: wiedza, umiejętności, zdolności oraz cechy osobowościowe potrzebne dla właściwego wykonywania pracy”⁵.

¹ T. Oleksyn, *Zarządzanie kompetencjami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 25.

² Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. z 1997 r. nr 78, poz. 483).

³ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (j.t. Dz.U. z 2018 r., poz. 994), ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (j.t. Dz.U. z 2018 r., poz. 995), ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (j.t. Dz.U. z 2018 r., poz. 913).

⁴ D.D. Dubois, W.J. Rothwell, *Zarządzanie zasobami ludzkimi oparte na kompetencjach*, Wyd. Helion, Gliwice 2008, s. 26.

⁵ [Za:] . Ł. Sienkiewicz i in., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w oparciu o kompetencje. Perspektywa uczenia się przez całe życie*, IBE, Warszawa 2013, s. 14.

W literaturze przedmiotu kompetencje określane są również w języku National Vocational Qualification (NVQ) jako „opis tego, co ludzie wykonujący określony rodzaj pracy powinni umieć robić. System NVQ ocenia osoby jako kompetentne albo jeszcze niekompetentne. Akcentuje się raczej to, co ludzie powinni być w stanie zrobić, a nie jak powinni się zachowywać, wykonując zadanie⁶. Jednak w przypadku zadań ciężących do wykonania na pracownikach administracji publicznej takie ujęcie kompetencji zawęża cechy, a raczej umiejętności, bez których nie można w badanym środowisku wykonać zadania. Odpowiednie zachowanie się wobec klienta czy umiejętność radzenia sobie ze stresem związanym z terminowością wykonywania zadań w badanym przypadku pokazuje, iż urzędnicy swoje niepowodzenia odreagowują na klientach. Zatem definicja M. Armstronga, iż „kompetencje dotyczą tego, co ludzie powinni umieć, aby dobrze wykonywać swoją pracę (...)”⁷ czy definicja Woodruffa⁸, że „kompetencja odwołuje się do serii zachowań, które trzeba dobrać, aby w kompetentny sposób wykonać zadania i misje na danym stanowisku”, spełniają po części pełną definicję kompetencji potrzebnych pracownikom administracji publicznej do wykonywania zadań oraz realizacji misji administracji, jaką w głównej mierze jest służba na rzecz społeczeństwa.

Reasumując, nie sposób nie zgodzić się z twierdzeniem A. Szczęsnej i T. Rostkowskiego⁹, że „kompetencje rozumiane szeroko to wszystkie cechy pracowników (wiedza, umiejętności, doświadczenia, zdolności, ambicje, wyznawane wartości, style działania), których posiadanie, rozwijanie i wykorzystywanie przez pracowników umożliwia realizację strategii firmy, w której są zatrudnieni”.

2. Zarządzanie kompetencjami a zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji publicznej

Zarządzanie kompetencjami w ujęciu przytoczonych definicji literatury przedmiotu, jak wskazują T. Rostkowski i D. Danilewicz, powinno polegać na określeniu „kompetencji w organizacji, ich zidentyfikowaniu z uwzględnieniem strategii organizacji i strategii personalnej¹⁰. „Właściwie zdefiniowane kompetencje służą przekazaniu pracownikom założeń strategii przy pomocy przedstawiania pożądaných

⁶ M. Armstrong, *Zarządzanie ludźmi. Praktyczny przewodnik dla menedżerów liniowych*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2007, s. 98.

⁷ Ibidem.

⁸ C. Woodruffe, *Assessmet centres: identifying and developing competences*, *Institute of Personal Management*, [w:] C. Lévy-Leboyer (red.), *Kierowanie kompetencjami. Bilanse doświadczeń zawodowych*, Poltext, Warszawa 1997, s. 26.

⁹ A. Szczęsna, T. Rostkowski, *Zarządzanie kompetencjami*, [w:] T. Rostkowski (red.), *Nowoczesne metody zarządzania zasobami ludzkimi*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa 2004 [za:] U. Jeruszka, *Kompetencje. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Engram, Difin, Warszawa 2016, s. 17.

¹⁰ T. Rostkowski, D. Danilewicz (red.), *Praktyki zarządzania kapitałem ludzkim w doradztwie zawodowym*, Difin S.A., Warszawa 2012, s. 37.

zachowań. (...) Każdemu stanowisku przypisane są kompetencje wraz z określonymi (oczekiwanymi) poziomami spełnienia. Dzięki promocji odpowiednich sposobów działania (zachowań) pracowników mogą oni realizować strategię organizacji bez konieczności pełnego zrozumienia powodów podjęcia takich, a nie innych rozstrzygnięć strategicznych”¹¹.

Odnosząc definicję zarządzania kompetencjami do zarządzania zasobami ludzkimi w administracji publicznej w badanym przypadku nie stwierdzono istnienia modeli zarządzania kompetencjami pracowników. Zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji w badanych instytucjach ogranicza się jedynie do kierowania pracownikami. Po dokonaniu wstępnej analizy danych zawartych na portalach Biuletynów Informacji Publicznej na stronach internetowych organów administracji publicznej poza zarządzeniami dotyczącymi procesów rekrutacji oraz selekcji potencjalnych pracowników oraz regulaminami wynagradzania czy regulaminami organizacyjnymi w zakresie czasu pracy oraz obowiązków pracowniczych, należy stwierdzić, że organy te nie miały ustalonego modelu zarządzania kompetencjami w organizacji. W regulaminach ocen okresowych zastosowano system ocen oparty na subiektywnych kryteriach ocen bez wskazania kompetencji, jakie są potrzebne do wykonywania pracy na poszczególnych stanowiskach pracy. W takim systemie, w którym brak jest zarządzania kompetencjami pracowników, bez stworzonych modeli kompetencyjnych dotyczących danego stanowiska pracy trudnym procesem jest proces wdrażania zmian – czy to w sferze organizacyjnej, czy to w zakresie zarządzania kapitałem ludzkim, a prowadzi to jedynie do ograniczenia się do kierowania zespołem pracowników.

Zarządzanie kompetencjami wdrożone do administracji publicznej spowodowałoby zmiany w zarządzaniu kapitałem ludzkim w administracji publicznej, by uzyskać zgodnie z twierdzeniem S. Golinowskiej „spójność społeczną w najprostszym sensie oznaczającą, że istnieje jakaś więź (spoiwo), która powoduje, że ludzie czują się członkami danej społeczności i mogą mówić o sobie „my” i podejmować wspólne działania na rzecz wspólnego dobra”¹².

B. Worek i K. Turek¹³ w prowadzonych badaniach wskazują na niski stopień odpowiedzialności pracodawców za rozwój kompetencji zawodowych pracowników, słaby rozwój strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi oparty na spersonalizowanych planach rozwoju i systematycznej ocenie kompetencji oraz braku cyklicznego określania potrzeb szkoleniowych¹⁴. Autorzy piszą również, że „o słabym za-

¹¹ T. Rostkowski, D. Danilewicz, *Praktyki zarządzania kapitałem ludzkim w doradztwie zawodowym*, Difin S.A., Warszawa 2012, s. 37 i nast.

¹² S. Golinowska, *O spójności i kapitale społecznym oraz europejskiej i polskiej polityce spójności*, „Polityka Społeczna” 2001, nr 5-6, s. 13-21.

¹³ B. Worek, K. Turek, *Uczenie się przez całe życie – „akcelerator” rozwoju*, [w:] J. Górniak (red.), *Polski rynek pracy – wyzwania i kierunki działań na podstawie badań Bilans Kapitału Ludzkiego 2010–2015*, PARP, Warszawa – Kraków 2015, s. 85-86.

¹⁴ I. Mendryk, *Uwarunkowania doskonalenia kompetencji pracowników 50+*. Wyniki badań. „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria Organizacja i Zarządzanie” 2016, nr 97, s. 215-216.

angażowaniu w rozwój pracownika świadczą także stosowane przez pracodawców strategie rekrutacyjne. (...) Natomiast strategia inwestowania w nowo zatrudnionego pracownika spotykana była jedynie w jednej trzeciej podmiotów¹⁵. Zatem badania wskazują na konieczność podjęcia próby zbudowania modelu zarządzania kompetencjami w administracji publicznej, który będzie warunkował rozwój organizacji poprzez rozwój pracowników w wielu aspektach.

3. Kapitał ludzki i nowe wyzwania w zarządzaniu kompetencjami w administracji publicznej. Studium przypadku

Kapitał ludzki, którym są pracownicy zatrudnieni w różnych organach administracji publicznej, posiada wiele kompetencji, które z dużym powodzeniem mogą być wykorzystane do rozwoju organizacji poprzez udoskonalanie procesów, np. usprawnienie obsługi klientów, wykorzystanie umiejętności językowych pracowników na rzecz otwarcia się organów administracji do nawiązania bądź rozszerzenia współpracy zagranicznej. Zarządzanie kompetencjami w administracji publicznej jest wyzwaniem, które poprzez stworzenie modelu kompetencji „jako dokumentu zawierającego zbiór (listę oraz opisy) wszystkich kompetencji, które firma uważa za niezbędne do realizacji swojej strategii i osiągnięcia celów biznesowych, będzie prowadziło do odniesienia sukcesu w prowadzonej działalności”¹⁶. Zdaniem U. Jeruszka „model kompetencji jest zbiorem wszystkich kompetencji wymaganych od pracowników danej organizacji, pogrupowanych w odpowiednie profile dla poszczególnych stanowisk lub ról organizacyjnych”¹⁷.

Przed organami administracji publicznej stoi wyzwanie w postaci zmian, jakie wywołuje otoczenie przedsiębiorstw, jednak potencjał kompetencyjny kapitału ludzkiego pozostaje nadal niewykorzystany. Odnosząc swoje rozważania do kwestii stworzenia modelu kompetencji pracowników zatrudnionych w administracji publicznej, wskazać należy, iż ważnym aspektem jest zarządzanie kompetencjami kadry kierowniczej, gdyż „nie bez znaczenia pozostaje bowiem fakt, iż to za sprawą kierowników różnych szczebli, ich kompetencji i kwalifikacji podlegli funkcjonariusze realizują powierzone im zadania w sposób efektywny, wydajny i skuteczny. Dotyczy to zwłaszcza kierownictwa najniższego szczebla, będącego w bezpośredniej interakcji z personelem wykonawczym”¹⁸.

W kontekście rozważań posiadanych kompetencji przez kadrę kierowniczą niższego, ale również wyższego szczebla w administracji publicznej, problemem, jaki wy-

¹⁵ Ibidem, s. 216.

¹⁶ Ł. Sienkiewicz i in., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w oparciu o kompetencje. Perspektywa uczenia się przez całe życie*, IBE, Warszawa 2013, s. 11.

¹⁷ U. Jeruszka, *Kompetencje. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Engram, Difin, Warszawa 2016, s. 25.

¹⁸ K. Chorbiński, *Kompetencje kadry kierowniczej niższego szczebla w polskich służbach bezpieczeństwa publicznego*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie 2017, XLIV, nr 3, s. 26.

stępuje już na etapie rekrutacji i selekcji pracowników, są wymagania płacowe w powiązaniu z ich doświadczeniem w pracy na danym stanowisku. Badania w zakresie problemów z tym związanych prowadzi Uniwersytet Jagielloński wraz z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości. W wyniku przeprowadzonych badań przez Marzenę Dymek-Maciejewską w 2014 roku w oparciu o dane z Bilansu Kapitału Ludzkiego w Polsce¹⁹ „w przypadku problemów związanych z zatrudnieniem kadry menedżerskiej, znacznie mniejszych w badanej (...) grupie, zwraca uwagę wysoki poziom wymagań płacowych kandydatów do pracy przy ich niewielkim doświadczeniu”²⁰.

W zarządzaniu kompetencjami w administracji publicznej mają znaczenie również zmiany międzypokoleniowe, które warunkują podejście do pracy. Wynika to ze zmian w postrzeganiu siebie jako pracownika np. poprzez wyższą samoocenę młodszych pracowników. Potwierdzają to badania Bilans Kapitału Ludzkiego 2017²¹, gdzie wskazano, iż „generalnie czym młodszy respondenci, tym wyżej oceniają swoje kompetencje. Szczególne różnice widoczne są w przypadku: kompetencji związanych z posługiwaniem się nowymi technologiami (posługiwanie się komputerem, tabletem, smartfonem, obsługa specjalistycznych programów komputerowych), sprawności fizycznej. Nieco mniejsze w przypadku współpracy z osobami różnych narodowości i uczenia się nowych rzeczy”²².

Podsumowanie

Celem opracowania było dokonanie przeglądu pojęć dotyczących zarządzania kompetencjami występujących w literaturze przedmiotu poprzez odniesienie do studium przypadku zarządzania zespołem pracowników w administracji publicznej. Poprzez zdefiniowanie pojęć kompetencji, administracji publicznej, której działania ściśle określone są przepisami prawa czy zarządzania kompetencjami, w badanym przypadku organów administracji publicznej stwierdzono, iż nie występują modele kompetencyjne odpowiadające poszczególnym stanowiskom pracy, czyli zarządzanie kompetencjami nie jest wdrożone w badanych organach administracji publicznej. Powyższe może mieć bezpośredni wpływ na procesy od rekrutacji po system ocen pracowniczych czy na zjawisko fluktuacji osób posiadających bogate doświadczenie zawodowe do sektora przedsiębiorstw.

¹⁹ J. Religa (opr.), *Bilans Kapitału Ludzkiego w Polsce*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2015.

²⁰ M. Dymek-Maciejewska, *Idealny pracownik? Kompetencje pozaformalne – oczekiwania i rzeczywistość*, „Journal of Modern Science” 2018, t. 2/37, s. 11-21.

²¹ https://www.parp.gov.pl/images/PARP_publications/pdf/bkl%202017%20raport%20ludno.pdf9 [dostęp: 16.12.2018].

²² https://www.parp.gov.pl/images/PARP_publications/pdf/bkl%202017%20raport%20ludno.pdf9 s. 42-43 [dostęp: 16.12.2018].

Bibliografia

Armstrong M., *Zarządzanie ludźmi. Praktyczny przewodnik dla menedżerów liniowych*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2007.

Chorbiński K., *Kompetencje kadry kierowniczej niższego szczebla w polskich służbach bezpieczeństwa publicznego*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie 2017, XLIV, nr 3.

Dubois D.D., Rothwell W.J., *Zarządzanie zasobami ludzkimi oparte na kompetencjach*, Wyd. Helion, Gliwice 2008.

Dymek-Maciejewska M., *Idealny pracownik? Kompetencje pozaformalne – oczekiwania i rzeczywistość*, „Journal of Modern Science” 2018, t. 2/37.

Golinowska S., *O spójności i kapitale społecznym oraz europejskiej i polskiej polityce spójności*, „Polityka Społeczna” 2001, nr 5-6.

Jeruszka U., *Kompetencje. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Engram, Difin, Warszawa 2016.

Mendryk I., *Uwarunkowania doskonalenia kompetencji pracowników 50+*. Wyniki badań, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria Organizacja i Zarządzanie” 2016, nr 97.

Oleksyn T., *Zarządzani kompetencjami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.

Religa J. (opr.), *Bilans Kapitału Ludzkiego w Polsce. 2014*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2015.

Rostkowski T., Danilewicz D., *Praktyki zarządzania kapitałem ludzkim w doradztwie zawodowym*, Difin S.A., Warszawa 2012.

Sienkiewicz Ł. i in., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w oparciu o kompetencje. Perspektywa uczenia się przez całe życie*, IBE, Warszawa 2013.

Szczęśna A., Rostkowski T., *Zarządzanie kompetencjami*, [w:] Rostkowski T. (red.), *Nowoczesne metody zarządzania zasobami ludzkimi*, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa 2004 [za:] U. Jeruszka, *Kompetencje. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Engram, Difin, Warszawa 2016.

Woodruffe C., *Assessmet centres: identifying and developing competences*, Institute of Personal Management, [za:] C. Lévy-Leboyer, *Kierowanie kompetencjami. Bilanse doświadczeń zawodowych*, Poltext, Warszawa 1997.

Worek B., Turek K., *Uczenie się przez całe życie – „akcelerator” rozwoju*, [w:] J. Górniak (red.), *Polski rynek pracy – wyzwania i kierunki działań na podstawie badań Bilans Kapitału Ludzkiego 2010–2015*, PARP, Warszawa – Kraków 2015.

Akty prawne:

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. z 1997 r. nr 78, poz. 483).

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (j.t. Dz.U. z 2018 r., poz. 994).

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie powiatowym (j.t. Dz.U. z 2018 r., poz. 995).

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie województwa (j.t. Dz.U. z 2018 r., poz. 913).

Strony internetowe:

https://www.parp.gov.pl/images/PARP_publications/pdf/bkl%202017%20raport%20ludno.pdf9 [dostęp:16.12.2018].

Nota o Autorze:

Bożena Biolik-Stich – doktorantka na dziennych studiach doktoranckich w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej z zakresu nauk o zarządzaniu. W rozpoczętej pracy naukowej prowadzi badania dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi w administracji. W pracy zawodowej specjalizuje się w zagadnieniach dotyczących finansów publicznych, w szczególności szeroko rozumianym prawie podatkowym. Swoją wiedzę ugruntowała poprzez ukończenie studiów MBA - Master of Business Administration Zarządzanie w Biznesie Międzynarodowym, MBA Franklin University w Ohio, Columbus (USA), prowadzonych przez Wyższą Szkołę Bankową w Poznaniu Wydział Zamiejscowy w Chorzowie, studiów podyplomowych na Wydziale Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej w Gliwicach na kierunku rachunkowość i finanse w przedsiębiorstwie, studiów podyplomowych na Wydziale Finansów i Ubezpieczeń Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach na kierunku strategia podatkowa, studiów na Wydziale Ekonomii Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach na kierunku ekonomia, specjalność polityka społeczna. Od 2013 roku związana z Wyższą Szkołą Bankową w Poznaniu Wydziałem Zamiejscowym w Chorzowie, gdzie prowadzi wykłady z zakresu podatków i opłat lokalnych, podatku od spadku i darowizn oraz podatku od czynności cywilnoprawnych. Od 2017 roku członek Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego Oddziału w Katowicach oraz Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa Oddziału w Dąbrowie Górniczej. Ponadto interesuje się prawem upadłościowym i naprawczym oraz prawem cywilnym.

Author's resume:

Bożena Biolik-Stich – student at the doctoral studies at the WSB Academy in Dąbrowa Górnicza in the field of management sciences. In the started scientific work she conducts research in the field of human resources management in administration. In her professional career, she specializes in issues related to public finances, in particular tax law in the broad sense. She gained her knowledge by completing MBA studies-Master of Business Administration in International Business, MBA Franklin University in Ohio, Columbus (USA), run by the College of Banking in Poznań, affiliate in Chorzów, Postgraduate studies at the Faculty of Organization and Management of the Silesian University of Technology in Gliwice, in the direction of Accounting and finance in the enterprise, Postgraduate studies at the Faculty of Finance and Insurance of the K. Adamiecki University of Economics in Katowice at the direction of Tax Strategy, Studies at the Faculty of Economics of the K. Adamiecki University of Economics in Katowice, at the Faculty of Economics, Specialization: Social Policy. Since 2013, she has been associated with the College of Banking in Poznań affiliate in Chorzów, lecturing on local taxes and fees, inheritance and donation tax and tax on civil law transactions. Since 2017, a member of the Polish Economic Society Branch in Katowice and the Scientific Society of Organization and Management of the Branch in Dąbrowa Górnicza. In addition, she is interested in bankruptcy and reorganization law as well as civil law.

Kontakt/Contact:*Bożena Biolik-Stich**Akademia WSB**Dąbrowa Górnicza**ul. Ciepłaka 1 C**41-300 Dąbrowa Górnicza*