

DOI <https://doi.org/10.32782/2956-333X/2026-7-1>

ZARZĄDZANIE PAŃSTWEM JAKO ORGANIZACJĄ – GŁÓWNE ZAŁOŻENI

STATE MANAGEMENT AS AN ORGANIZATION – MAIN ASSUMPTIONS

prof. u Dr. Michał Waclawik Ed. D.,

rektor, Wyższa Szkoła Nauk Społecznych i Bezpieczeństwa, Łódź, Polska

<https://orcid.org/0009-0004-8403-786X>

rektor@wsnsb.edu.pl

Summary. The present article is part of a monograph being prepared by the author, devoted to state governance in the 21st century. Due to the nature of such publications, the article includes only the most essential issues concerning the characteristics of individuals and processes that are significant for the functioning of organizations and socio-political structures. The leadership traits and the profile of individuals performing managerial roles in such organizations, as well as the analysis of the organizations themselves, constitute a kind of introduction to the subject that will be further developed in the aforementioned monograph. The article identifies and explains the basic definitions and processes related to organizational management, indicating the state merely as one type of organization. It also highlights the importance of the external environment of an organization and its impact on the organization's activities. Furthermore, it outlines the personal qualities of individuals predisposed to leadership roles within an organization such as the state. Given the academic nature of both the monograph and the present article, the description of these issues relies on analytical models, referring, where appropriate, to specific individuals performing leadership roles in organizations.

Keywords: leadership, management, organization, political system, state, manager, personality, personality traits, democracy, elections.

1. Wprowadzenie

Każda epoka tworzy bohaterów na miarę swoich czasów, potrzeb i lęków. To trywialne stwierdzenie niesie ze sobą jednak pewną głębię społeczną i psychologiczną. Bohaterowie ci są bowiem takimi jednostkami w systemach społecznych, które nie tylko potrafiły i potrafią najlepiej odnaleźć się w otaczającej rzeczywistości ale także musiały i muszą posiadać cechy, których inne jednostki, funkcjonujące przecież w takim samym systemie, nie miały i nie mają. Mówimy tu zatem o kilku podstawowych zagadnieniach i czynnikach, które stanowią determinantę do objęcia roli lidera a w konsekwencji skutecznego zarządzania organizacją i, co nie mniej istotne, umiejętności utrzymania tej pozycji wobec rodzącej się konkurencji.

Na wstępie należy podkreślić, że zarówno w przedmiotowym artykule, jak i monografii (choć w niej poświęcono temu część treści), nie analizowano struktur i organizacji wojskowych z oczywistych przyczyn. Nieco inaczej niż w armii wyglądają opisywane zagadnienia w organizacjach paramilitarnych, gdzie pozycję lidera uzyskuje się częściej w wyniku inicjatyw oddolnych i cech psychologicznych. Charakterystyka liderów takich organizacji stanowić powinna jednak odrębne analizy i badania, których w ramach tematyki zarządzania państwem nie poruszono.

Wśród licznych publikacji dotyczących przywództwa politycznego, w tym biografii osób uznanych za najlepszych liderów organizacji państwowych, szczególną uwagę, zdaniem autora, należy zwrócić na ostatnią monografię Henry'ego Kissinger'a „Przywództwo. Sześć studiów z zakresu światowej strategii” (Kissinger, 2024). Studium Kissingera, oprócz przedstawienia stylów przywództwa sześciu najwybitniejszych (zdaniem Kissingera) przywódców XX wieku, zawiera także analizy cech: osobowościowych, psychologicznych i światopoglądowych, które jako uniwersalne powinny być cechami dobrego przywódcy. Do cech, które opisani przez Kissingera przywódcy mieli, zaliczył on: osobista dyscyplina, dążenie do doskonalenia się, miłość bliźniego, patriotyzm i wiara w siebie. Ponadto, wiara w swoje społeczeństwo, ogólna wdzięczność za przeszłość i ufność w przyszłość były taktowane jako oczywistość a równość wobec prawa stawała się czymś powszechnie oczekiwanym (Kissinger, 2024, s. 726). To czy są to wystarczające cechy do zostania przywódcą państwa, a także jakie ewentualne dodatkowe czynniki mają wpływ na to by najlepiej zarządzać państwem w XXI wieku, jest właśnie przedmiotem części przygotowywanej monografii a także tego artykułu.

2. Zarządzanie organizacją społeczno – polityczną

Organizacją jaką jest państwo to szczególny rodzaj organizacji, który nie dość, że posiada najszersze spectrum działalności, pozycji i funkcjonalności to, dodatkowo mimo tożsamyh procesów i zależności jakie w nim zachodzą, posiada swego rodzaju indywidualność i niepowtarzalność. Cechy te wynikają nie tylko z właściwego danego państwu ustroju społeczno – politycznego ale także z sytuacji geopolitycznej w jakiej dane państwo się znajduje. O tych indywidualnych cechach mimo istnienia tożsamyh instytucji, podmiotów czy ustrojów, decydują zarówno zachodzące w państwie jako organizacji procesy wewnętrzne ale także, a może w obecnym systemie globalnym przede wszystkim, uwarunkowania wynikające z otoczenia zewnętrznego.

Zgodnie z definicją sformułowaną przez Ricky'ego W. Griffin'a otoczenie zewnętrzne to wszystko to co może wpływać na organizację z zewnątrz. Co istotne, granica dzieląca organizację od jej otoczenia zewnętrznego nie zawsze jest jasna i wyraźnie określona. Do tego składa się z dwóch warstw: otoczenie ogólne, które obejmuje niezbyt wyraźnie określone wymiary i siły i wśród których organizacja działa i które mogą wywierać wpływ na jej działania oraz otoczenie celowe czyli konkretne organizacje lub grupy, które mogą wpływać na organizację (Ricky W. Griffin, 2002, s. 103).

Bez względu na charakter, wielkość czy złożoność każdej organizacji, o jej funkcjonowaniu zawsze decydują ludzie, którzy ją tworzą. To truizm, który jednak nie może nie być uwzględniony w analizie procesów zarządzania organizacją. Implikuje one bowiem także inną, niezmiennie ważną zasadę w zarządzaniu każdą organizacją, szczególnie w procesie podejmowania decyzji, dotyczących także tych otoczenia zewnętrznego. Jest nią zasada racjonalności. O ile znacznie łatwiej podejmować racjonalne decyzje w przypadku małych czy też skoncentrowanych na wąskich celach organizacji, o tyle także w przypadku zarządzania tak dużą i skomplikowaną organizacją jaką jest państwo, należy ją wskazać. Jak piszą John J. Mearsheimer i Sebastian Rosato: „racjonalne decyzje w polityce międzynarodowej opierają się na wiarygodnych teoriach dotyczących funkcjonowania świata i są wynikiem deliberatywnego procesu decyzyjnego” (John J. Mearsheimer, Sebastian Rosato, 2024, s. 11).

Pisząc o zarządzaniu w organizacji w zakresie procesów i teorii należy w tym miejscu wskazać na samo definicyjne pojęcie zarządzania. Rozumiemy je, za A. Koźmińskim jako swoistą „wędrówkę przez chaos”, jako konstruowanie rzeczywistości z dostępnych zarządzającemu elementów: pomysłów, ludzi i relacji między nimi, instytucji formalno – prawnych, środków materialnych i pieniężnych a także praw do dysponowania nimi (A. Koźmiński, Warszawa 2013, s. 56).

Osoby zarządzające w danej organizacji pełnią w każdej z nich różne stanowiska, co wynika wprost z systemu w takiej organizacji przyjętego. Mniej istotna jest zatem konkretna nazwa danego stanowiska kierowniczego, kluczowe jest natomiast to, że stanowisko takie jest właśnie nomenomen stanowiskiem kierowniczym. Dokładne omówienie stanowisk kierowniczych w organizacji jaką jest państwo zostanie przedstawione w osobnej monografii, w tym miejscu jednak należy wyjaśnić po krótku istotę samego pojęcia „kierownictwa”. Wśród wielu definicji roli jaką pełnią osoby na stanowiskach kierowniczych, przyjęto tą opisaną przez James'a A.F. Stoner'a, R. Edward'a Freeman'a i Daniel'a R. Gilbert'a Jr. w ich wspólnej publikacji „Kierowanie”. Autorzy terminem „kierownik” posługują się bowiem do oznaczenia każdego, kto jest odpowiedzialny za sprawowanie czterech głównych funkcji zarządzania w odniesieniu do stosunków między ludźmi występujących w czasie. Złożoność kierownictwa polega na zrozumieniu, że kierownicy mogą wykonywać swoje zadania na rozmaitych szczeblach organizacji i w różnych obszarach jej działalności (James A.F. Stoner, R. Edward Freeman i Daniel R. Gilbert Jr., 1998, s. 31). To, choć brzmiąca kolokwialnie, najpełniej oddająca istotę tej funkcji definicja.

3. Psychologiczno – filozoficzne aspekty w zarządzaniu państwem

W tej części artykułu skupiono się na przedstawieniu podstawowych założeń dotyczących czynników i procesów psychologicznych i filozoficznych mających wpływ na zarządzanie organizacją jaką jest państwo. Analizując takie aspekty należy w pierwszej kolejności wskazać na współczesne, odmienne niż dotychczas ujęcie człowieka jako jednostki w systemie organizacji społecznych czy gospodarczych. Tym odmiennym spojrzeniem jest traktowanie człowieka jako kapitału. Kapitału rozumianego nie w tradycyjnym znaczeniu jako koncepcja materialistyczna ale jako koncepcja psychologiczna, filozoficzna czy społeczna.

Słowo „kapitał” funkcjonuje w myśli społecznej od przełomu XII i XIII wieku, kiedy to pod tym pojęciem rozumiany jest jako fundusze, zapasy towaru czy po prostu pieniądze jako środek płatniczy (Braudel, 1992, s. 209). Tak pojmowany kapitał swoje apogeum w myśli społecznej zdaje się mieć w tak zatytułowanej pracy Karola Marksa, choć on sam posługiwał się nieco odmiennym jego znaczeniem. Bez wątpienia jednak to „Kapitał” Marksa przyczynił się do znanego przez niemal cały XX wiek podejścia materialistycznego w odniesieniu do środków produkcji czy wzajemnej relacji tych środków do grup społecznych. Ujęcie to zaczęto zmieniać w pierwszych dwóch dekadach XXI wieku.

Jak pisze Henryk Król, praktycznie do dzisiaj nie ma ogólnie przyjętej definicji kapitału ludzkiego, mamy natomiast do czynienia z jego wieloznacznością, która uzależniona jest m.in. od szerokości prowadzonych rozważań (w skali makro czy też na poziomie organizacji). Część z prób zdefiniowania tego pojęcia opiera się na „życiu ludzkim”, inne na roli ludzi wraz z ich wiedzą, umiejętnościami i zdrowiem, jako zasobami tego kapitału (H.Król, 2014, s.110). Z tych trzech wspomnianych elementów składających się na kapitał ludzki, w ujęciu przedstawionym w tym artykule, skupiono się na dwóch, tj. wiedzy i umiejętności. Zaprezentowano tu jednak podstawowe zagadnienia w tej kwestii.

Z definicyjnym ujęciem „wiedzy” jest podobnie jak w przypadku próby zdefiniowania kapitału ludzkiego. W zależności bowiem od dziedziny naukowej pojęcie wiedzy będzie charakteryzowane przez przedmiotową naukę. Dlatego też, w tym miejscu definiuje się wiedzę w ujęciu filozoficznym i psychologicznym. W tym pierwszym, wiedzą jest odpowiedź na pytanie jak poprawnie i wiarygodnie zweryfikować główne spostrzeżenia, teorie i przekonania z rzeczywistością, która nas otacza. Rozpatrując teorię zarządzania państwem i związaną z tym zarządzaniem wiedzę, skupiono się na ujęciu aksjologicznym, jako decydującym przy podejmowaniu decyzji w organizacji jaką jest państwo. Z uwagi natomiast na obszar kulturowy, w którym funkcjonujemy, i w którym prowadzona jest przez autora cała analiza zarządzania państwem, także tutaj, skupiamy się na etyce judeochrześcijańskiej.

Rozpatrując rolę państwa w etyce chrześcijańskiej należy wskazać, że wskazuje ona na stały nadrzędny punkt odniesienia całej ludzkiej rzeczywistości, którym jest osoba ludzka w aspekcie jej społecznej determinacji. To w człowieku bowiem kryją się moralne siły napędowe uzdalniające go do tworzenia zbiorowych form życia i działania, czyli różnego rodzaju społeczności. To właśnie społecznością postulowaną przez moralną naturę człowieka jest państwo, zwane też „społecznością doskonałą” (Tadeusz Ślipko ks., 2021, s. 222). Ta doskonała społeczność oznacza bowiem nie tyle organizacyjną utopię ile swego rodzaju model organizacyjny dający optymalne gwarancje do funkcjonowania w jego ramach każdej jednostce ludzkiej.

W ujęciu psychologicznym natomiast autor rozumie wiedzę jako stan świadomości umysłu pozwalający zastosować adekwatne do tej sytuacji rozwiązania i przewidzieć ich konsekwencje. Jako przykład takiego rodzaju wiedzy i jej użycia w zarządzaniu państwem, wskazać można opisanie przez Roberta B. Cialdini’ego metody wpływu na ludzi (R. Cialdini, 2023). Jeśli bowiem mowa o wykorzystywaniu w zarządzaniu państwem psychologii i jej metod, a przede wszystkim jej wpływu na ludzi w organizacjach czy społeczeństwie skupionego w organizmie państwowym, to mechanizmy opisane przez Cialdini’ego i wykorzystywane w kampaniach wyborczych czy działaniach public relations, zdają się najlepiej oddawać istotę zarządzania państwem w systemie demokratycznym.

4. Demokracja, wybory i kształtowanie się ośrodków władzy

Historia ustroju państwa jako organizacji społeczno – politycznej wskazuje na różnorodność modeli, sposobów i stylów zarządzania taką organizacją. Poświęcono temu zagadnieniu bardzo dużą liczbę opracowań i publikacji wskazując w nich nie tylko na kształtowanie się państw w historii świata ale także analizy poszczególnych form zarządzania takim organizacjami. Z uwagi na istotę zagadnienia jakim zajmuje się autor, zarówno w monografii jak i w przedmiotowym artykule, skupiono się jedynie na współczesnych systemach organizacji państw, które są wypadkową dwóch systemów – demokracji oraz kapitalizmu. Zauważyć należy jednak w tym miejscu, że o ile system demokratyczny stworzył różne formy zarządzania państwem, o tyle w przypadku systemu kapitalistycznego oznaczało diametralną zmianę porządku publicznego. Jak pisze M. Szczaniecki: „przejście kapitalizmu wolnokonkurencyjnego w fazę monopolistyczną wiązało się z wysunięciem się wielkiego kapitału również na czoło życia politycznego. Zaczął on podporządkowywać sobie cały aparat państwowy” (M. Szczaniecki, 1998, s. 493).

Odrębną kwestią, obok wspomnianej wyżej, jest odmienne podejście do rozważań na temat demokracji. Jest to bowiem ujęcie przedstawione przez Timothy'ego Snyder'a w „O wolności” (Timothy Snyder, Kraków 2025). Przedstawiona przez Snydera analiza systemu demokracji ma bowiem wymiar psychologiczny, a nie politologiczny czy prawny. Dlatego też, biorąc pod uwagę charakter przedmiotowego artykułu a także ujęcie tematu zarządzania państwem przez autora artykułu, koncepcja przedstawiona przez Snydera jest analizą pozwalającą na właściwe opisanie procesów demokracji w zarządzaniu państwem oraz zgłębienie go w innych publikacjach.

Zdaniem Snydera, podstawowym czynnikiem, który służy budowaniu właściwie rozumianej demokracji, a przez to prawidłowego zarządzania państwem, jest dobrze rozumiane pojęcie wolności. To wolność bowiem jego zdaniem nadaje sens polityce. Prawa strona sceny politycznej powinna zaakceptować przesłankę, że koncepcja potrzebuje struktur, lewa natomiast, że struktury potrzebują koncepcji. Dzięki takiemu zrozumieniu wolność może stać się podstawą szerokiego porozumienia co do konstrukcji rządu (T. Snyder, Kraków 2025, s. 319).

Co do samych pojęć „demokracja” i „wolność”, są one słusznie ze sobą połączone. Wolność bowiem jest dla Snydera najwyższą z wartości i musi ona stanowić punkt wyjścia dla argumentów na rzecz demokracji. Demokracja jest ustrojem, do którego prowadzą formy wolności – najlepszym rozwiązaniem przyjmującym za zasadę wolność (T. Snyder, Kraków 2025, s. 320). Ujęcie filozoficzne, a także psychologiczne odwołujące się do świadomości poszczególnych jednostek w organizacjach ale i całych społeczności tych organizacji, zdaje się być optymalnym ujęciem do zrozumienia istoty systemów politycznych a tym samym stoty zarządzania państwem. Szersze omówienie koncepcji Snyder'a znajduje się w przygotowanej monografii, tutaj należy jedynie podkreślić konieczność odejścia od analizy sposobów zarządzania państwem w odniesieniu do obecnie funkcjonujących systemów organizacji na rzecz indywidulanego podejścia do rozumienia istoty tych systemów przez poszczególnych przywódców.

Analizując demokrację jako system, który wyłania przywództwo poprzez procesy wyborcze, chcę zwrócić w tym miejscu uwagę na kilka istotnych spraw. Nie będę tu opisywać szczegółowo organów władzy, instytucji czy praw wyborczych, skupię się jednak na najistotniejszych ze względu na tematykę, organów państwa, których prawidłowe lub nieprawidłowe funkcjonowanie zależy w ogromnej mierze od osoby, która je sprawuje, bez względu na ustrój panujący w danym państwie. Mamy bowiem w historii ale i współczesności przykłady, w których w państwie będącym ustrojowo monarchią, liderem nie jest monarcha, czy też republiki, w których mimo kompetencji konstytucyjnych, liderem jest osoba wykazująca się większym autorytetem, sprawczością czy charyzmą, pomimo braku ustawowych kompetencji.

Wskazywane sytuacje mają miejsce nie tylko w przypadku ustawowego podziału kompetencji w jednym z trzech podstawowych filarów – władzy wykonawczej ale widoczne jest to także w przypadku analizy stosunków zachodzących między władzą ustawodawczą a wykonawczą. O tym drugim pisze m.in. M. Sczaniecki (Sczaniecki, 1998, s. 508) zwracając szczególną uwagę na wykształcenie w takich relacjach dwóch rodzajów odpowiedzialności organów państwowych przed parlamentem: prawnej, czyli konstytucyjnej, i politycznej, czyli parlamentarnej. Co istotne, nawet przy precyzyjnym określeniu wzajemnej odpowiedzialności i zasad działania, o ich skuteczności w praktyce, decydują czynniki psychologiczne, społeczne czy też posiadana wiedza i umiejętność jej wykorzystania przez osobą będącą zarządzającym właściwej instytucji.

Szczegółowa analiza wskazanych wyżej zagadnień znajdzie się w przygotowywanej monografii. W tym artykule zwrócono jedynie uwagę na inne niż politologiczne podejście do zarządzania państwem przez jego liderów, bez względu na piastowane przez nich stanowisko. Sztuka zarządzania państwem to bowiem dziedzina, która wymaga od osoby zarządzającej znacznie szerszego spektrum wiedzy niż politologia czy zarządzanie. Obejmuje ona bowiem także znajomość przynajmniej podstaw takich dziedzin nauki jak: socjologia, psychologia, zarządzanie zasobami ludzkim czy public relations.

5. Dyskusja

Sztuka zarządzania państwem to interdyscyplinarna dziedzina, w której łączą się i zazębiają różne dyscypliny naukowe. W wyniku tego, wymaga ona prowadzenia stałych analiz a także dyskusji dotyczącej wielu dziedzin. Celem tych analiz i dyskusji powinno być stworzenie modelu teoretycznego, którego

elementy będzie można zastosować w praktyce. Z uwagi na szeroki zakres dziedzin a także możliwe różne modele czy style przywództwa, należy założyć że zarządzanie państwem w XXI wieku jest i będzie stale obecne w dyskusji akademickiej ale także w nauczaniu praktycznym. Implikuje to kilka obszarów dyskusji, które zaznaczono poniżej.

Pierwszym z nich jest obszar zarządzania i kierowania organizacją, w tym przede wszystkim organizacją jaką jest państwo. Złożoność struktur administracyjnych państwa, funkcji jaką pełni państwo w stosunku do otoczenia wewnętrznego ale i zewnętrznego, nakłada na taką dyskusję konieczność rozpatrywania wielu aspektów z punktu widzenia takich nauk jak: politologia, socjologia, prawo administracyjne czy geopolityka. A to tylko najważniejsze, o których trzeba wspomnieć rozpoczynając taką dyskusję.

Drugim obszarem dyskusji jest kwestia wynikająca z samej istoty zarządzania i uwzględniająca nie tylko dyskusję nt. funkcjonowania organizacji jako podmiotu w ramach obowiązujących norm prawnych czy społecznych ale także komplementarność i współdziałanie organizacji w środowisku tematycznym (sektorze) w jakim organizacja funkcjonuje. W tym obszarze dyskusja powinna czerpać przede wszystkim z praktyki i być poparta konkretnymi przykładami działalności i rozwiązywania problemów. Mamy w tym przypadku bowiem ścieranie się teorii na temat zarządzania organizacją w sytuacji panującego porządku ale przede wszystkim umiejętność reagowania w sytuacjach kryzysowych, co jest nadzwyczaj istotne dla organizacji jaką jest państwo.

Trzecim i może najważniejszym z praktycznego punktu widzenia zarządzania państwem obszarem dyskusji jest kwestia dotycząca samego przywództwa, jego charakterystyki, roli, predyspozycji, cech personalnych osoby zarządzającej tak skomplikowaną organizacją jaką jest państwo. Obszarem dyskusji jest tu nie tyle analiza prawna i wynikające z niej możliwości zarządzania ale przede wszystkim analiza psychologiczna liderów, którzy pełniąc tożsame funkcje (np. premiera) w tożsamych systemach politycznych (np. republika), zarządzają państwem w sposób całkowicie odmienny.

Czwartym wreszcie obszarem dyskusji, który zasługuje na odnotowanie jako perspektywa dla dalszych badań, a który poruszono w poprzednim artykule autora, jest teza Mearsheimera i Rosata o racjonalności państw jako podmiotów strategicznych zdolnych do quasi-autonomicznego myślenia ze względu na przekonania ich liderów. Teza ta stoi w pewnym napięciu z analizami podkreślającymi rolę świadomości zbiorowej i tożsamości kulturowej jako czynników warunkujących decyzje polityczne, gdyż racjonalność strategiczna jako narzędzie analizy zakłada przewagę uwarunkowań tożsamościowych i kulturowych na rzecz logiki interesów i siły. Synteza tych dwóch perspektyw, racjonalistycznej i kulturowo-konstruktywistycznej, wydaje się jednym z najważniejszych wyzwań stojących przed współczesną nauką o zarządzaniu państwem i stosunkach międzynarodowych, zarówno pod względem rozbudowanego instrumentarium teoretycznego, jak i bogatego materiału empirycznego czerpanego z analizy porównawczej historycznych przypadków.

6. Wnioski

Nazywanie procesu zarządzania państwem „sztuką” jest zdaniem autora uzasadnione. Rozumienie to jednak nie ma odniesienia do sztuki jako dziedziny wytworów kulturowych ale raczej do metodyki prowadzenia działań i postępowania zgodnie z opracowanymi, utrwalanymi i doprowadzanymi do doskonałości procesów i czynności. Z uwagi na to, sztuce zarządzania państwem, bliżej do rozumienia jako sztuka walki. Dalekowschodnie sztuki walki dlatego nazywane są „sztukami” ponieważ oprócz uczenia technik i zachowań, uczą przede wszystkim filozofii postępowania na co dzień, zasad moralnych i pokonywania codziennych trudności. Współcześnie wiele z tych zasad wykroczyło już poza miejsca ich uprawiania i zostało wkomponowane w inne, niezwiązane z nimi, środowiska zewnętrzne czy wręcz stało się w jakimś stopniu misją czy filozofią niejednej organizacji.

Tak jak we wspomnianych wyżej sztukach walki, tak i w zarządzaniu organizacją mamy do czynienia z różnorodnością metod i strategii wynikających z funkcjonujących od początku istnienia tych organizacji zasad i reguł – tzw. fundamentów. Wybudowanie domu bez fundamentu jest oczywiście możliwe, niemniej jednak nie będzie on trwały i przy pierwszym najmniejszym zagrożeniu ulegnie zniszczeniu. Wszystko to co natomiast na takim fundamencie wyrasta może być różnorodne i zależy już od budowniczego i warunków, w których taki dom stawia. Tak samo jest z organizacją, w tym organizacją jaką jest państwo.

Zarządzanie państwem to jak napisano niezmiernie skomplikowany proces, który wymaga od przywódcy posiadania nie tylko wiedzy teoretycznej i praktycznej jak to robić ale także umiejętności podejmowania decyzji. To właśnie ta umiejętność i proces podejmowania decyzji stanowią o istocie dobrego przywództwa i przekładają się na prawidłowe funkcjonowanie organizacji i jej rozwój. Dlatego też osoba lidera, a przede wszystkim jego cechy personalne, mają wpływ nie tylko na zarządzanie organizacją ale są decydujące w procesie obejmowania tej funkcji. W przypadku państw dotyczy to nie tylko wybieralności w demokratycznych wyborach ale także przejmowania władzy w innych przypadkach, w tym zamachu stanu.

Przedmiotowy artykuł jest więc swego rodzaju kolejnym wprowadzeniem w tematykę zarządzania państwem, który konfrontuje ze sobą wiele dyscyplin naukowych, a która nie powinna pozostawać w sferze modeli teoretycznych czy dysput akademickich ale tworzyć praktyczną wiedzę wykorzystywaną przez obecnych liderów społeczno – politycznych i innych osób zarządzających podmiotami publicznymi, które nie pozostają bez wpływu na codzienne życie obywateli struktur jakimi są państwa.

Bibliografia:

1. Kissinger, H. (2024). Przywództwo. Sześć studiów z zakresu światowej strategii. Wydawnictwo Nowej Konfederacji.
2. Griffin, R. W. (2002). Podstawy zarządzania organizacjami. Wydawnictwo Naukowe PWN.
3. Mearsheimer, J. J., & Rosato, S. (2024). Prześwity.
4. Szczaniecki, M. (1998). Powszechna historia państwa i prawa. Wydawnictwa Prawnicze.
5. Snyder, T. (2025). O wolności. Znak Horyzont.
6. Koźmiński, A. K., & Piotrowski, W. (Eds.). (2013). Zarządzanie. Teoria i praktyka. Wydawnictwo Naukowe PWN.
7. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R., Jr. (1998). Kierowanie. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
8. Braudel, F. (1992). Kultura materialna, gospodarka i kapitalizm XV–XVIII w. Państwowy Instytut Wydawniczy.
9. Król, H., & Ludwiczynski, A. (2006). Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji. Wydawnictwo Naukowe PWN.
10. Ślipko, T. (2021). Spacerem po etyce. Petrus.
11. Cialdini, R. B. (2023). Wywieranie wpływu na ludzi. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.