

Grzegorz Wąsiewski

Model Towarzystwa Naukowego działającego w małym ośrodku miejskim

Notatki Płockie : kwartalnik Towarzystwa Naukowego Płockiego 60/1 (242), 34-40

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych oraz w kolekcji mazowieckich czasopism regionalnych mazowsze.hist.pl.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MODEL TOWARZYSTWA NAUKOWEGO DZIAŁAJĄCEGO W MAŁYM OŚRODKU MIEJSKIM

Abstrakt

W artykule podjęto próbę zbudowania modelu organizacji naukowej – towarzystwa naukowego działającego w małej społeczności lokalnej. Specyfika małych ośrodków miejskich tworzy szczególne warunki funkcjonowania organizacji pozarządowych, w artykule organizacji promujących naukę i wiedzę. Wskazuje na szereg specyficznych cech charakterystycznych dla procesu uczenia się w wymiarze społeczności lokalnej i tworzenia podstaw budowania kapitału intelektualnego w wymiarze regionu kraju.

Słowa kluczowe: model towarzystwa naukowego działającego w małym ośrodku miejskim, kapitał intelektualny w społeczności lokalnej

W praktyce organizacje funkcjonujące w społecznościach lokalnych chcące osiągnąć założone cele swojego działania, poddawane są procesowi stałego przeobrażenia, zmieniania wraz ze zmieniającym się otoczeniem. Możemy obserwować dużą fluktuację otoczenia organizacji. Towarzystwa naukowe, zwłaszcza regionalne mają już lub muszą posiadać cechy organizacji inteligentnej połączonej z organizacją uczącą się. Pozorna sprzeczność pomiędzy organizacją inteligentną a organizacją uczącą się w przypadku organizacji non-profit, promujących wiedzę niweluje się. „Uczenie się to proces prowadzący do modyfikacji zachowań jednostek w wyniku jej uprzednich doświadczeń. Uczenie się zakłada, więc istnienie pamięci zdolnej do tworzenia i przechowywania śladów uprzednich doznań i reakcji[...] Inteligencja to umiejętność przystosowania się dzięki wykorzystaniu odpowiednich środków myślenia. Inteligencja jest, zatem wytworem łącznego

oddziaływania genotypu, otoczenia, uczenia się i całej życiowej aktywności”¹.

Każda organizacja, jej członkowie dysponują określonym potencjałem wiedzy. Podstawową strategią działania towarzystw naukowych jest wykorzystywanie potencjału wiedzy, inteligencji swoich zasobów ludzkich, w wymiarze indywidualnym i zbiorowym. Realny wpływ na otoczenie organizacji, na wyzwania stawiane przez zmieniającą się rzeczywistość to możliwość twórczego wykorzystywania wiedzy i inteligencji towarzystwa naukowego. „Ucząca się organizacja to taka, która wspomaga uczenie się wszystkich jej członków (indywidualne, zespołowe, organizacyjne) i sama ciągle się przekształca”². A towarzystwo naukowe buduje zręby kapitału intelektualnego w miejscu swojej działalności. Organizacja promująca wiedzę rozwija i udoskonala mechanizmy dostosowania się do zmian. Mechanizm ten należy zbudować w taki sposób, aby za zmianami nadążyć a najlepiej je wyprzedzać.

Tabela 1. Ucząca się organizacja

Świadomość zarządzania własnymi procesami uczenia się

S P R A W N O Ś Ć	Organizacja, która uczy się w sposób naturalny i nieświadomy i osiąga korzyści bez zarządzania tymi procesami.	Organizacja, która rozumie swoje procesy uczenia się i zarządza nimi w celu osiągnięcia korzyści.
	Organizacja, która uczy się w sposób nieprzysparzający korzyść – procesy uczenia się mogą zachodzić, lecz są zablokowane bądź ukryte.	Organizacja, która zastanawia się nad swoimi procesami uczenia się i próbuje nimi zarządzać, lecz na razie nie udaje jej się osiągnąć korzyści.

Źródło: J.G. Burgoyne, Feeding minds to grow to business. People management, 21 sept.1995.

Uczenie się przez członków i sympatyków towarzystw naukowych to wielopłaszczyznowy proces stworzenia właściwych warunków uczenia, zbudowania poczucie sensy działania, wspólnej wizji rozwoju, chęci osiągnięcia osobistego i organizacyjnego sukcesu, doskonalenia dla potrzeb życia zawodowego i osobistego. Towarzystwo naukowe w swoim działaniu opiera się na wykorzystywaniu zasobów niematerialnych, wiedzy i potencjału intelektualnego jej członków, zasobów zewnętrznych – osób współpracujących z nim tj. osób zapraszanych na wykłady, odczyty i inne formy prowadzonej działalności. Realizowane zamierzenia i projekty, sposób i metody działania muszą być systemowo zorganizowane dla modelu ciągłego zdobywania wiedzy, potrzeby samodoskonalenia i samorekonstruowania się procesu doskonalenia, stworzenia chęci permanentnej nauki, innowacyjności realizowanej w celu postrzegania nowych szans, otwartości na zmieniający się świat, chęć ciągłego

poznawania i doskonalenia. Sprawność i świadomość zarządzania procesami uczenia się przedstawia Tabela 1.

Elementy modelu organizacji naukowej działającej w małej społeczności miejskiej można zbudować na następujących składowych:

1. Umiejętność rozwoju i wykorzystania kapitału intelektualnego członków organizacji.
2. Poczucie przynależności, lojalności, sensu współpracy z daną grupą.
3. Poczucie niezależności i własnej wartości członków organizacji³.

Określenie cech organizacji skoncentrowanej wokół wiedzy i umiejętności obejmujących całość zdolności, możliwości i doświadczeń organizacji, powinny cechować następujące podstawowe wartości:

1. Ustanowienie wspólnego zestawu przekonań, czyli tożsamość organizacji.
2. Podejście do nowych członków organizacji powinno cechować się zaufaniem, oddaniem i odpowiedzialnością.
3. Wychodzenie poza ograniczenia wynikające z tradycyjnych klasyfikacji ludzi w organizacjach i zacieranie granic [...]. – tradycyjnie ustawionymi w opozycji.
4. Stworzenie warunków do zmian poprzez czynne, antycypujące przystosowywanie się.
5. Doskonalenie umiejętności szybkiego uczenia się organizacji, czyli zdolności do tworzenia i formułowania uogólnień na podstawie skutecznych działań⁴. Fundamenty działania organizacji promującej widzę można przedstawić w formie zestawienia tabelarycznego Tabela 2.

Towarzystwa naukowe są stowarzyszeniami pracowników nauki uprawiających działalność naukową, niezawodowo oraz tzw. przyjaciół nauki, mające na celu popieranie rozwoju nauki, prowadzenie i koordynowanie badań naukowych oraz reprezentowanie interesów nauki. Są bardzo ważnym elementem życia społeczności lokalnych, zwłaszcza miast, w których nie ma ośrodków akademickich.

Model towarzystwa naukowego działającego w małym ośrodku miejskim powinien przedstawiać się następująco:

Struktura organizacyjna

Organizacja non profit, towarzystwo naukowe działające w małej społeczności miejskiej powinno być stowarzyszeniem opartym w swoim działaniu na czynniku ludzkim, aktywności osób tworzących organizację. O celach i kierunkach

Tabela 2. Fundamenty organizacji bazującej na wiedzy

Cechy organizacji uczących się	<p>Specyficzna kultura organizacyjna</p> <ul style="list-style-type: none"> – traktowanie informacji jako dobra wspólnego – gotowość do dzielenia się informacją – nacisk na wyniki – otwartość na ludzi i nowe koncepcje, gotowość do współpracy, <p>Otwarty system informacyjny</p> <ul style="list-style-type: none"> – stymulowanie bezpośredniej komunikacji, – wykorzystywanie informatyki, – szybkie pozyskiwanie i przetwarzanie informacji <p>Konstruktywna konfrontacja</p> <ul style="list-style-type: none"> – podważanie założeń, wartości i działań – kreowanie chaosu informacyjnego – sprzyjanie podejmowaniu ryzyka – prawo do eksperymentowania i popełniania błędów <p>Procesy uczenia się</p> <ul style="list-style-type: none"> – ułatwienia i skłanianie do zdobywania wiedzy – korzyści z wielu źródeł wiedzy – gromadzenie i rozpowszechnianie wiedzy – skuteczna internalizacja wiedzy
--------------------------------	--

Źródło: P. Nestorowicz, Organizacja oparta na wiedzy. Koncepcja oraz warunki zastosowania w polskich przedsiębiorstwach. Praca doktorska Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu 1998.

działania winni decydować jej członkowie. Struktura organizacyjna towarzystwa naukowego winna zapewnić wypełnienie misji, celów, zadań, stworzyć odpowiednie zależności organizacyjne, które umożliwią wykonanie zadań. W ramach organizacji należy tak wyodrębnić zasadnicze cele, aby w oparciu o nie zbudować należne struktury organizacyjne. Odpowiednie komórki organizacyjne stworzą strukturę towarzystwa naukowego działającego w małej społeczności lokalnej. Gdy strukturę tę odniesiemy do organizacji non-profit, gdzie praca jest społeczna i dobrowolna, specyfika ta narzuca rozwiązanie, które będzie opierało się o daleko idącą transparentność, demokratyczność i kolegialność decyzji. Najodpowiedniejszym systemem zarządzania taką organizacją wydaje się system zbliżony do kolegialnego, gdzie stojąca na czele organizacji osoba sprawująca funkcję; prezesa, przewodniczącego itp., podejmować będzie określone decyzje w oparciu o kolegialne ustalenia. Odnosić się to powinno do najważniejszych decyzji kierunkowych. W sprawach bieżących o charakterze organizacyjno-operatywnym decyzje podejmować będzie; prezes, przewodniczący itp., jednoosobowo bądź w porozumieniu z zarządkiem towarzystwa (jeżeli taki będzie wybierany). Stworzenie komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za np. sprawy organizacyjne, edukację, wystawy, wydawnictwa, marketing znacząco usprawni działalność organizacji promującej wiedzę.

Misja

Misja towarzystwa naukowego działającego w małym ośrodku miejskim ma znaczenie szczególne. Prawidłowa działalność, sukcesy w pracach

Rys. 1. Otoczenie organizacji promujących wiedzę



Źródło: Opracowanie własne

organizacji będą zależały od właściwego zdefiniowania misji, odnoszącej się do konkretnego miejsca działania i rodzaju organizacji. W literaturze tematu misję definiuje się: „misja określa ogólny sens istnienia przedsiębiorstwa przez deklarację zasad, oświadczeń woli i rzeczywistych intencji jego kierownictwa”⁵. Misja jest to przedmiot aspiracji, czyli twardych dążeń „organizacji” (instytucji), określony zwykle w akcie reakcyjnym lub statucie, jako zakres jej społecznie pożądanego działania⁶. Z opracowanego dokumentu, popartego właściwą kulturą organizacyjną towarzystwa naukowego wynikać będzie polityka krótko i długookresowa. „Misja jest precyzyjnym wyrażeniem – w języku zrozumiałym dla pracowników i otoczenia organizacji – dalekosiężnych zamierzeń i aspiracji organizacji. Misja jest więc sformułowaniem wizji firmy na użytek strategii”⁷.

Każda organizacja jest tylko względnie wyodrębniona z otoczenia, bez którego nie może istnieć i rozwijać się bądź chociażby przetrwać, czerpie, bowiem z niego zasoby ludzkie, materialno-techniczne i energetyczne oraz środki finansowe i informacje, które przetwarza w dobra lub usługi materialne bądź niematerialne świadczone na rzecz otoczenia⁸. Otoczenie zawiera elementy zarówno o bezpośrednim, jak i o pośrednim oddziaływaniu. „Do elementów o bezpośrednim oddziaływaniu, które możemy określić, jako „interesariuszy” [...], zaliczają się [...] osoby i instytucje bezpośrednio wpływające na daną organizację.[...] Elementy o pośrednim oddziaływaniu, takie jak technika, gospodarka i polityka w danym społeczeństwie, kształtują klimat, w którym działa określona organizacja, a mogą także przekształcić się w elementy o bezpośrednim oddziaływaniu”⁹.

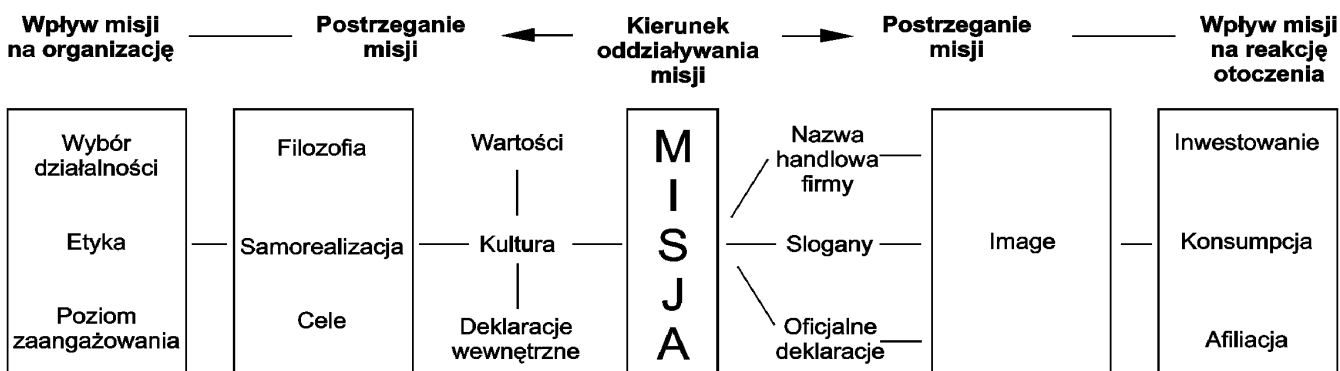
Opracowując misję organizacji należy zwrócić uwagę na następujące elementy:

- niebezpieczne jest określić misję firmy zbyt wąsko lub zbyt szeroko.
- należy rozsądnie wybrać adresatów w misji.
- należy wiedzieć i rozumieć, jaki rodzaj działalności prowadzi firma.
- misja musi mieć unikatowy charakter.
- bardzo ważne jest, aby misja koncentrowała się na rynku, a nie na produkcji¹⁰.

Misja towarzystwa naukowego działającego w małej społeczności miejskiej powinna zawierać następujące elementy:

- budowanie kapitału intelektualnego społeczności, w której towarzystwo działa;

Rys. 2. Interpretacja misji oraz jej wpływ na organizację i otoczenie



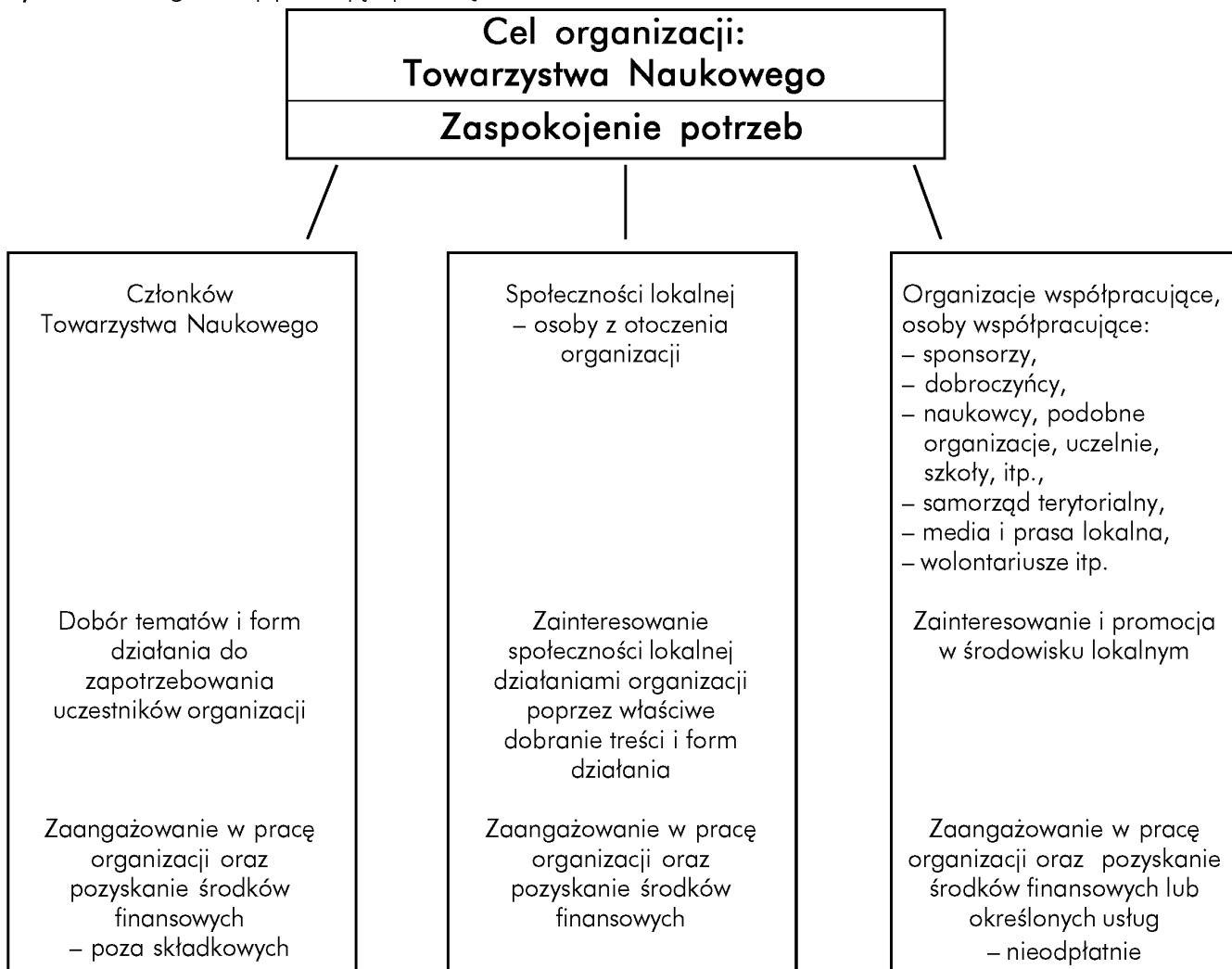
Źródło: A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Kraków 2000, s. 53.

- praktyczne zastosowanie nauki w określonych fragmentach rzeczywistości;
- ułatwianie i zachęcanie do zdobywania wiedzy;
- gromadzenie i udostępnianie zasobów intelektualnych.

Współpraca z uczelniami, organizacjami naukowymi, Polską Akademią Nauk i innymi organizacjami promującymi wiedzę.

Kolejnym zagadnieniem wynikającym wprost z określonej wizji działalności organizacji promującej wiedzę w małej społeczności miejskiej jest postawienie właściwych celów. Cele organizacji naukowej działającej w małej społeczności lokalnej są wielowarstwowe. Wynika to z różnych potrzeb uczestników życia organizacji naukowej. Podstawowy cel można określić, jako społeczny. Zaspokojenie potrzeby zdobywania wiedzy.

Rys. 3. Cele organizacji promującej wiedzę



Źródło: Opracowanie własne

Wrażliwość i troska o zaspokojenie tego celu mobilizuje członków towarzystwa, ale również osoby z otoczenia organizacji do społecznej pracy. Sprostanie wymaganiom społeczności lokalnej dotyczące form i treści przekazu sprawi, że organizacja będzie mogła funkcjonować w długim okresie czasowym. Do celów, których realizacja jest warunkiem długookresowej i pomyślnej działalności organizacji non profit [...] należą:

- świadczenie usług zaspokajających potrzeby społeczeństwa;
- kształtowanie określonych typów zachowań konsumentów;
- dążenie do uzyskania od społeczeństwa jego czasu i pieniędzy¹¹.

Z uwagi na niematerialność działań towarzystwa naukowego oraz trudności w obiektywnej ocenie jego działań, organizacja naukowa działająca w małej społeczności lokalnej musi stale motywować swoich członków do dobrej społecznej pracy w obszarze założonych celów, podejmować próby zarejestrowania swoich prac w formie obrazu lub dźwięku – urzeczowienie procesu świadczenia usługi naukowej oraz monitorować stopień zadowolenia z treści i formy przygotowanej wiedzy – bieżąca ocena, porównanie efektów działań z założeniami.

Finansowanie

Podstawowym finansowaniem działalności towarzystwa naukowego są składki członkowskie.

Kolejnym i głównym źródłem finansowania są środki uzyskane z zewnątrz organizacji. W działalności organizacji promującej naukę wydaje się mało prawdopodobne, że działalność w całości lub w części opierać się będzie na stałych zasobach czerpanych z budżetu państwa czy budżetu jednostek samorządu terytorialnego. Dlatego należy korzystać w możliwie dużym stopniu ze środków unijnych

Jeżeli towarzystwo naukowe jest organizacją pożytku to zgodnie z Ustawą o działalności organizacji pożytku publicznego i wolontariacie może pozyskiwać 1% darowizny od podatników, którzy rozliczają swój dochód uzyskany w roku podatkowym. Przekazać pieniądze na dowolną organizację pożytku publicznego może każdy rozliczający się obywatel Polski.

Organizacja non profit musi w swoich celach działania zwracać swoją uwagę na sponsorów i fundatorów, którzy wspomogą jej pracę bądź finansowo bądź pracą na jej rzecz. W specyficznych uwarunkowaniach należy tworzyć celowe

fundusze z wkładów wnoszonych przez rodzimy kapitał prywatny. Umożliwiłoby to na uniezależnienie się nauki polskiej w lokalnym wymiarze od polityki i polityków.

Wolontariusze pracujący na rzecz towarzystwa naukowego są elementem znacznego obniżenia kosztów działania, uzyskania stabilności działania jak również możliwości rozszerzenia zakresu prowadzonej działalności naukowej.

Przez wolontariat należy rozumieć jako dobrowolne i nieuzależnione od uzyskiwania ekwiwalentu materialnego podejmowanie przez osoby indywidualne pracy na rzecz dobra wspólnego. Wolontariat (inaczej praca ochotnicza) jest zjawiskiem o charakterze społecznym¹². Specyfika działalności towarzystwa naukowego sprawia, że trudno jest pozyskać wolontariuszy chcących świadczyć pomoc w zakresie celów działania organizacji naukowej. Wolontariat w tym przypadku przyjmuje następujące formy:

- wolontariusze organizujący imprezy promujące naukę – wykładowcy, prelegenci, hobbyści itp.;
- wolontariusze pracujący w otoczeniu organizacji w celu informowania i promowania działalności towarzystwa naukowego,
- wolontariusze świadczący merytoryczną pomoc przy organizowaniu wykładów, odczytów, wystaw, koncertów itp.;
- inne prace wolontariuszy np. zdjęcia, filmy wideo, sprzęt medialny, transport itp.

Wolontariusze podejmując działalność, kierują się następującymi motywami:

- chęć zmiany otaczającego świata;
- chęć zdobycia doświadczenia, które może okazać się pomocne w pracy zawodowej;
- pragnienie uczestnictwa w konkretnych działaniach, np. wybory, pomoc niepełnosprawnym, ochrona środowiska;
- przygotowanie do aktywności na emeryturze,
- chęć uczestnictwa w pracach ważnych organizacji pozarządowych i instytucji publicznych, w celu wpływania i kontrolowania ich działalności¹³.

Poszukiwanie wolontariuszy dla organizacji promującej naukę powinno zawierać rozbudowany program ich kształcenia. W programie tym należy uwzględnić poznanie misji i celów towarzystwa, kodeksu etyki organizacji, standardów organizacyjnych i moralnych. Należy także zwrócić uwagę na korzyści; wzmocnienie szans kariery zawodowej wolontariuszy poprzez udział w programach badawczych, wykładach, odczytach itp.

Należy dążyć do stworzenia trwałych relacji między towarzystwem naukowym i wolontariuszami, aby współpraca była trwała i długookresowa.

Informacje dodatkowe

Należy również uwzględnić następujące przesłanki:

- organizacja naukowa działająca w małej lokalnej wspólnocie lokalnej winna w swoje szeregi członkowskie rekrutować osoby o nieposzlakowanej opinii oraz dorobku naukowym – zgodnie z regulaminem towarzystwa;

- szanując tradycyjne metody przekazywania wiedzy należy korzystać z najnowocześniejszych rozwiązań technicznych i technologicznych w tym zakresie;
- towarzystwo naukowe musi posiadać stronę internetową, co skróci, poszerzy i usprawni przepływ informacji;
- należałoby rejestrować na nośnikach elektronicznych wykłady i odczyty realizowane w ramach prac towarzystwa z możliwością wypożyczenia ich zainteresowanym;
- w systemie online transmitować przez sieć internetową spotkania towarzystwa;

Tabela 3. Analiza SWOT dla towarzystwa naukowego działającego w małej społeczności miejskiej

	MOCNE STRONY (S)	SŁABE STRONY (W)
CZYNNIK WEWNĘTRZNE	<ul style="list-style-type: none"> – lokacja towarzystwa naukowego na terenie miasta, – prowadzenie działalności o charakterze unikatowym – dobre kontakty z organizacjami promującymi wiedzę w kraju i zagranicą, – dobra współpraca z lokalnymi władzami i samorządem, – duża inwencja w tworzeniu atrakcyjnego przekazu naukowego, – uczestnictwo towarzystwa w lokalnych programach naukowych, – własne zaplecze organizacyjne – aktywni i zaangażowani członkowie towarzystwa i wolontariusze, – włączanie się w bieżące życie społeczności 	<ul style="list-style-type: none"> – brak dostatecznego wyodrębnienia unikatowego charakteru działania organizacji promującej wiedzę, – nie wszyscy członkowie towarzystwa naukowego w sposób wystarczający identyfikują się z towarzystwem naukowym, – historia i tradycja organizacji niewyraźnie wpisana w historię i tradycję społeczności lokalnej, – zbyt małe zaplecze techniczno-organizacyjne.
CZYNNIK ZEWNĘTRZNE	<p>SZANSE (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> – rosnące zainteresowanie budowania kapitału intelektualnego w wymiarze jednostki, – potrzeba kształcenia ustawicznego, – kontakt z naukowcami, badaczami, hobbystami itp., – wykorzystanie nowych technologii przekazywania wiedzy umożliwi większe oddziaływanie w terenie działania, – stabilny rozwój gospodarczy regionu i Polski, – promocja wiedzy w Unii Europejskiej. 	<p>ZAGROŻENIA (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> – spadek zainteresowania rozwojem intelektualnym mieszkańców społeczności lokalnej, – nieuporządkowana polityka państwa w zakresie działalności organizacji promujących wiedzę, – nieprzychylny klimat wokół organizacji pozarządowych, – spadek poziomu rozwoju niektórych społeczności lokalnych, – niekorzystne zmiany demograficzne, – obniżenie poziomu życia obywateli kraju.

Źródło: Opracowanie własne

- towarzystwo naukowe winno zapraszać do prac organizacji osoby o niekwestionowanym autorytecie, które nie są jego członkami, ale wyrażają chęć pracy.

Próba zbudowania modelu towarzystwa naukowego działającego w małym ośrodku miejskim wykazała, że towarzystwo naukowe, jako organizacja doceniająca znaczenie kapitału intelektualnego wyraźnie zwraca się w budowanym modelu działalności na ludzi, ich rolę i wartość w organizacji. Człowiek, jako najważniejszy czynnik sukcesu organizacji, który swoją aktywność kieruje na zagadnienia naukowe, posiada wysokie wykształcenie, dąży do wyznaczonych celów, poprzez takie działania osiąga sukces zawodowy, społeczny w wymiarze lokalnym i globalnym. Kapitał intelektualny członków towarzystwa jest dobrowolnie

ofiarowywany i celowo wykorzystywany przez organizację a oparte jest to na świadomości dobrowolnego uczestnictwa w życiu organizacji promującej wiedzę. Osobiste zaangażowanie na rzecz towarzystwa dobrowolne zobowiązanie działania na rzecz interesów innych członków organizacji, możliwość zespolenia umiejętności, energii wszystkich członków tworzy realne gwarancje realizacji strategicznych celów. Członkowie towarzystwa właściciele wartości niematerialnej - kapitału intelektualnego, osoby, które dokonują alokacji w środowisku organizacji i społeczności lokalnej, są częścią jego powiększania. Praca w towarzystwie staje się formą aktywności życiowej, zaś wykonywany zawód oraz zajmowane stanowisko służbowe stanowią symbolicznie i kulturowo wzmocnione podstawy więzi wewnątrz organizacji i jej otoczeniem.

Przypisy

¹ K. Prechuda, *Zarządzanie przedsiębiorstwem przyszłości. Koncepcje, modele, metody*, Agencja Wydawnicza PLACET, Warszawa 2000, s. 76.

² J.G. Burgoyne, *Feeding minds to grow to business. People management*, 21 IX 1995.

³ K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1998, s. 308-319.

⁴ D. Ulrich, *Tworzenie organizacji wokół umiejętności*, [w:] *Organizacja przyszłości*, pod red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Business Press, Warszawa 1998, s. 218-222.

⁵ K. Fabiańska, J. Rokita, *Planowanie rozwoju przedsiębiorstwa*, Warszawa 1986, s. 19.

⁶ L.J. Krzyżanowski, *O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, metafory, modele. Filozofia metodologia. Dylematy trendy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 239.

⁷ K. Oblój, *Strategia organizacji*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998, s. 235.

⁸ L.J. Krzyżanowski, *O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, metafory, modele. Filozofia metodologia. Dylematy trendy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 39.

⁹ J.A.F. Stoner, R.E. Freeman R.D.R. Gilbert.Jr., *Kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997, s. 79.

¹⁰ A. Payne, *Marketing usług*, Warszawa 1996, s. 66.

¹¹ M. Huczek, *Marketing organizacji non profit*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Marketingu w Sosnowcu, Sosnowiec 2003, s. 63.

¹² Tamże s. 66.

¹³ Tamże s. 67.

THE SCIENTIFIC SOCIETY MODEL ACTING IN A SMALLER URBAN CENTER

Summary

This article is an attempt to build a model of scientific organisation - a scientific society operating in a small community. The specificity of small urban centers creates special conditions for the functioning of non-governmental organisations, as outlined in this article, organisations promoting science and knowledge. The author identifies a number of specific characteristics of the learning process in the dimension of the local community and creates the foundation for building the intellectual base in the dimension of the region of the country.