ZAKOŃCZENIE

Zeszyt Naukowy, który oddajemy do ręki czytelnika, jest pokłosiem III edycji konferencji „Kierunki rozwoju zarządzania zasobami ludzkimi", organizowanej w październiku 2013 roku przez Urząd Miasta Zabrze oraz Wydział Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej. Artykuły będące efektem konferencji podzielono na dwie części, odnoszące się do ogólnych uwarunkowań zarządzania zasobami ludzkimi oraz problematyki funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki personalnej.

Najistotniejsze wnioski wynikające z kolejnych zamieszczonych w Zeszycie artykułów są następujące:

1. Wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia rosną wskaźniki zatrudnienia i aktywności zawodowej, spada natomiast stopa bezrobocia. Wyjątek stanowi grupa osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym, dla której rozpatrywane wskaźniki są korzystniejsze niż dla grupy z wykształceniem średnim ogólnokształcącym. Absolwenci gimnazjów biorą pod uwagę sytuację na rynku pracy i szanse uzyskania zatrudnienia w wyborze drogi edukacyjnej.
2. Poprawne relacje pracodawców ze związkami zawodowymi przynoszą korzyści obydwu stronom. Związki zawodowe, z jednej strony dbają o dobre warunki pracy, godziwą płacę, opiekę socjalną, bezpieczeństwo zatrudnienia, wpływają na budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy na wewnętrznym i zewnętrznym rynku pracy. Z drugiej strony często koncentrują się na obronie przywilejów zawodowych rozmaitych grup, których przeciętne płace i warunki pracy są lepsze niż średnia w gospodarce.
3. Efektywne kształcenie jest jednym z kluczowych źródeł przewagi konkurencyjnej współczesnych przedsiębiorstw. Rośnie rola niestandardowych form szkolenia, opartych na wzajemnej współpracy pomiędzy prowadzącym a ich uczestnikami. Coraz popularniejszy staje się coaching. Trzeba podkreślić, że warunkiem jego skuteczności jest wybór właściwego trenera, który będzie posiadał nie tylko odpowiednie przygotowanie merytoryczne, ale także będzie przestrzegał zasad etycznych.
4. W przedsiębiorstwie sieciowym wiedza tworzona jest w ramach spontanicznie wyłaniających się układów relacyjnych, obejmujących różnych uczestników sieci. Podstawową przesłanką uruchomienia procesu grupowego uczenia się jest zaufanie,

warunkujące wytworzenie się silnych więzi pomiędzy członkami wspólnoty działań. Organizacje sieciowe mogą wpływać na rozwój zaufania we wspólnocie działań za pomocą czynników strukturalnych, takich jak: wsparcie społeczne, współpraca, swoboda działania, przełamywanie oporu wobec zmian oraz komunikacja (feedback), a w konsekwencji kierować procesem kreowania i dystrybucji wiedzy.

5. Zmiany następujące w działalności polskich przedsiębiorstw górniczych wymagają m.in. wdrażania nowoczesnych narzędzi i metod w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi. Nadrzędnym kryterium powinno być zapewnienie bezpieczeństwa pracy zatrudnionych oraz stabilizacja procesów technologicznych w perspektywie wieloletniej. Docelowym modelem zarządzania zasobami ludzkimi w polskich kopalniach węgla jest model umożliwiający elastyczne dostosowywanie potencjału kadry pracowniczej do zmian uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych ich funkcjonowania.
6. Wysoki poziom wydatkowania środków z EFS-u nie przekłada się na oczekiwany wzrost kwalifikacji pracobiorców w Polsce. Dla ograniczenia marnotrawstwa środków, konieczny jest rzetelny proces oceny skuteczności i efektywności ich wydatkowania. Jednym z instrumentów wspierających proces takiej oceny są badania ewaluacyjne, które mają przyczyniać się do podwyższenia jakość usług szkoleniowych finansowanych ze środków unijnych.
7. Kluczowymi kompetencjami „technicznymi" kierowników w jednostkach samorządowych są: profesjonalna, fachowa wiedza, ścisłe przestrzegania procedur, przepisów i norm prawnych, doświadczenie zawodowe, umiejętność rozwiązywania konfliktów, samodoskonalenie, chęć podnoszenia kwalifikacji i zdobywania wiedzy. Wśród oczekiwanych postaw i cech osobowości wymienia się: sumienność, dokładność, terminowość wykonywanych zadań, bezstronność, uprzejmość, postawę etyczną.
8. Radni dzielnicowi deklarują na tyle wysokie kompetencje, że ich zdaniem mogą odgrywać rolę partnerów w relacjach z miastem, zwłaszcza w obszarze niezbędnych inwestycji. Przemyślany i aktywny system zarządzania zasobami ludzkimi w stosunku do rad dzielnic (z naciskiem na ich rozwój) przyczynia się do wzrostu kompetencji oraz większego zainteresowania realizacją celów miasta i dzielnicy.
9. Efektywność pracy socjalnej zależy głównie od postaw i zachowań pracowników, ustalonej w jednostkach pomocy społecznej kultury organizacji, współpracy z różnymi instytucjami i organizacjami pozarządowymi. Bardzo ważne jest organizowanie spotkań z podmiotami współpracującymi w zakresie pomocy społecznej i prowadzenie warsztatów w postaci tzw. dobrych praktyk, w czasie których następuje wymiana doświadczeń i wiedzy. Powinno się także zadbać o kształcenie i doskonalenie umiejętności „miękkich", przekładających się na efektywność pracy z klientem.
10. Zarządzanie informacją, która staje się jednym z najważniejszych zasobów, wartym szczególnej ochrony i szczególnego traktowania, odgrywa coraz istotniejszą rolę

w działalności administracji samorządowej. Dobra informacyjne mogą rozstrzygać o pozycji organizacji w otoczeniu społecznym i ekonomicznym. Przemiany zachodzące na rynkach informacji budzą zainteresowanie administracji samorządowej, zauważającej rosnące znaczenie segmentu tak zwanej ekonomiki informacji (gospodarki informacyjnej).

11. Media samorządowe pełnią społecznie ważną rolę jako podmiot rynku medialnego wypełniający większość funkcji prasy lokalnej. Właściwie realizując zadania komunikacyjne, nie tylko dostarczają mieszkańcom informacji, mogą również sprzyjać partycypacji obywatelskiej. Konieczne jest obiektywne i bezstronne podawanie wiadomości, nie można ulegać pokusie wykorzystywania potencjału mediów samorządowych do bieżących celów perswazyjnych. Jest to konieczne, by utrzymać społeczną wiarygodność mediów samorządowych.
12. Właściwie przeprowadzona ocena wydajności i efektywności pracowników pełni rolę motywacyjną i komunikacyjną. Jest także źródłem wielu wartościowych informacji o pracownikach, stanowiskach pracy oraz ich wzajemnych relacjach. Pozwala na przegląd posiadanych zasobów ludzkich dzięki ocenie wiedzy, umiejętności i pracy każdej zatrudnionej osoby. Umożliwia tworzenie indywidualnych programów rozwoju pracowników, pozwala na kreowanie systemu awansowania, karania i nagradzania.

Niniejsza publikacja jest skierowana do osób zajmujących się problematyką ZZL-u i funkcjonowania samorządu terytorialnego, praktyków gospodarczych (ekonomistów, zarządzających jednostkami samorządu terytorialnego, zarządzających podmiotami gospodarczymi) oraz wszystkich zainteresowanych rzeczywistością gospodarczą. Może być także interesująca dla studentów wszystkich stopni nauczania szeroko rozumianych kierunków ekonomicznych.

Mariusz Zieliński