

9. Синельник В.В. Комплексная мотивация персонала как основа эффективного управления // Социально-экономические аспекты промышленной политики: Развитие экономического сотрудничества Украины и Китая: Сб. науч. тр. / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти; КЭГИ. – Донецк; Краматорск, 2004. – С. 114–128.

10. Щур О. Сучасний погляд на персонал // Практика управління.– 2008.– №6. – С. 35–40

ROZWÓJ SYSTEMU ZARZĄDZANIA ZESPOŁEM PRACOWNIKÓW PRZEDSIĘBIORSTWA

Tkaczuk M. P.

*kandydat nauk ekonomicznych, docent,
docent wydziału zarządzania,*

*Międzynarodowy Uniwersytet Ekonomiczno-Humanistyczny
imienia akademika Stepana Demianchuka
Równe, Ukraina*

Kniaziewicz A. O.

*doktor nauk ekonomicznych, profesor,
dziekan wydziału ekonomicznego,*

*Międzynarodowy Uniwersytet Ekonomiczno-Humanistyczny
imienia akademika Stepana Demianchuka
Równe, Ukraina*

Warunki rynkowe wymagają efektywnego zarządzania zespołem pracowników, zapewniającego integrację innowacyjnych podejść z całym systemem zarządzania przedsiębiorstwem. W praktyce efektywne zarządzanie zespołem pracowników jest główną dźwignią zwiększającą efektywność przedsiębiorstwa, zdobywając przewagę konkurencyjną, dostosowując się do zmian i odnosząc sukcesy rynkowe. Usystematyzowaliśmy główne elementy systemu efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem, które składają się z następujących składowych: mechanizm, struktura, proces i efektywność zarządzania. Ich praktyczna realizacja jako system holistyczny, pomoże zapewnić efektywność zarządzania określonymi wskaźnikami działalności gospodarczej przedsiębiorstwa.

I. Mechanizm zarządzania (zasady, cele, funkcje, metody) [4].

Zasady zarządzania uważane są za podstawowe zasady, które wpisane są we wszystkie elementy systemu zarządzania w procesie jego funkcjonowania

i rozwoju. Zasady zarządzania uogólniają obowiązujące prawa i wzorce, uzasadnione doświadczenie w zarządzaniu. Wyznaczają sposób działania, współdziałania, działają jako reguła i norma zarządzania, często nazywane są ideologią zarządzania. Najbardziej ogólne zasady dotyczące całego systemu zarządzania: zasada łączenia centralizacji i decentralizacji w zarządzaniu; zasada łączenia regulacji państwowych i niezależności ekonomicznej w zarządzaniu; zasada łączenia praw właściciela i partycypacji pracowników w zarządzaniu; zasady łączenia interesów jednostki i celów organizacji.

Specyficzny stan zespołu pracowników, który starają się osiągnąć w pewnym okresie, jest wyrażony w celach organizacji. Zdefiniowanie celów jest niezbędne dla pomyślnego funkcjonowania organizacji w przyszłości, ponieważ cel jest podstawą do budowania kryteriów oceny działań organizacji, identyfikacji problemów i podejmowania odpowiednich decyzji zarządczych.

Ważne miejsce w mechanizmie zarządzania zajmują funkcje, które powstają na podstawie kombinacji obiektów zarządzania z etapami procesów zarządzania. Funkcje zarządcze są względnie samodzielnymi, wyspecjalizowanymi czynnościami, które wyodrębnia się w procesie podziału pracy zarządczej i rozpatruje się na dwóch podstawach – przedmiotach zarządzania (obszarach działalności) i etapach procesów zarządczych.

Specyficznymi sposobami osiągnięcia celów są metody zarządzania zespołom pracowników: planowanie zbiorowej aktywności zawodowej; kalkulacja handlowa; metody społeczne; ustanowienie norm społecznych; środki regulacji i wpływu społecznego; podnoszenie poziomu życia. Specyficznymi sposobami osiągania celów są metody zarządzania. Metody ogólne obejmują: metody analizy i syntezy, indukcyjną i dedukcyjną, analizę historyczno-logiczną, ilościową i jakościową. Własnymi metodami teorii zarządzania są: metoda empiryczna, metoda obserwacji, eksperymenty społeczne, modelowanie i inne. W praktyce zarządzania wdrażane są również następujące metody specjalne: planowanie techniczno-ekonomiczne; zachęty ekonomiczne; ekonomiczna odpowiedzialność menedżerów za wyniki ich działań. Do tych metod należy dodać administracyjne i społeczne lub społeczno-psychologiczne [4].

II. Struktura zarządzania (struktura organizacyjna, personel, techniczne środki zarządzania).

W systemie zarządzania zespołem pracowników struktura zarządzania zajmuje poczesne miejsce. W skład tego komponentu wchodzi takie elementy jak struktura organizacyjna, personel i techniczne środki zarządzania. Z reguły struktura organizacyjna zarządzania kształtuje się w procesie podziału formalnych ról w organizacji i ustanowienia komunikacji między nimi, a także między częściami struktury. Racjonalnie wybrana struktura organizacyjna zarządzania z minimalną liczbą poziomów hierarchii może wpływać na efektywność produkcji. Stanowi wstępną podstawę do tworzenia zespołów jednostek produkcyjnych (grup, zespołów), a także tworzonych na ich

podstawie skonsolidowanych jednostek strukturalnych – działów, branż. System zarządzania obejmuje personel zarządczy, który podczas wykonywania swoich obowiązków służbowych wykorzystuje odpowiednie środki techniczne. Liderzy i menedżerowie wszystkich szczebli dla wykonywania swoich zadań muszą posiadać głęboką wiedzę zawodową, umiejętności organizacyjne, być pryncypialni i uczciwi, potrafić doskonalić mechanizację i automatyzację zarządzania na podstawie wykorzystania technologii cyfrowych.

III. Proces zarządzania (elementy struktury zarządzania, podejmowanie decyzji zarządczych, definicja technologii i procedur pracy, organizacja pracy menadżerów).

Proces zarządzania, jako dynamiczny element systemu, obejmuje interakcję elementów struktury zarządzania, decyzje zarządcze, definicję technologii i procedur, organizację pracy menedżerów i nie tylko. W praktyce decyzja, proces jej opracowania i przyjęcia – jest głównym produktem (rezultatem) działań zarządczych, z którym wiąże się etap realizacji. Technologia w procesie zarządzania jest rozumiana jako wykorzystanie systemu reguł, metod, procedur stosowanych w procesie zarządzania. Poziom, organizacja pracy menedżera będzie uzależniona od kompetencji zawodowych, czyli wiedzy i umiejętności z zakresu własnej specjalizacji jako specjalisty. W związku z tym efektywność pracy zarządczej wiąże się ze zwiększeniem roli tych zasobów pracownika oraz postępowością stosowanej informacji, środków technicznych w zarządzaniu jednostkami strukturalnymi przedsiębiorstwa.

Rozwój systemu zarządzania jest procesem ewolucyjnym i niezbędnym elementem jego funkcjonowania. Jest realizowany poprzez mechanizm, który składa się z elementów merytorycznych, organizacyjnych i proceduralnych.

Ze swej natury system zarządzania, jako organizator działalności gospodarczej, jest sam w sobie działalnością i odpowiednio ma cechy ekonomiczne, potencjał ekonomiczny, koszty zarządzania, źródła pokrycia, produktywność zarządzania i inne.

IV. Efektywność zarządzania (mechanizm rozwoju systemu, potencjał gospodarczy, koszty zarządzania, źródła ich pokrycia, produktywność pracy kierowniczej).

Rozwój zarządzania wymaga jakościowej i ilościowej oceny jego efektywności, konkretnych rezultatów racjonalizacji zarządzania. Efektywność zarządzania zależy od szeregu parametrów i jest ostatecznie oceniana na podstawie wyników zespołu roboczego. Istnieją różne wskaźniki i metody pomiaru wydajności i produktywności zespołu pracowników. Dlatego w każdym przedsiębiorstwie ważne jest, aby stosować wskaźniki, które są klasyfikowane według różnych kryteriów, aby dokładniej i pełniej odzwierciedlały wyniki. Uważa się, że uogólnionym wskaźnikiem wydajności jest produktywność pracy, jak stosunek wyników pracy do jej kosztów.

W praktyce produktywność kolektywu pracowników jest określana przez metody naturalne, pracy i kosztowe. Wskaźniki naturalne odzwierciedlają produkty w jednostkach fizycznych lub w konwencjonalnych jednostkach naturalnych z szeroką gamą produktów. Niezbędne jest kompleksowe podejście do oceny zarządzania za pomocą systemu wskaźników pracy i kosztów oraz obliczeń głównych form wzrostu produktywności pracy [3]: obniżenie kosztów pracy na jednostkę wytworzonej wartości konsumpcyjnej, wyrażające się oszczędnością zasobów materialnych i pracy; wzrost masy wytworzonej wartości konsumpcyjnej w jednostce czasu, co znajduje odzwierciedlenie nie w kosztach, ale w wynikach pracy; zmienić stosunek żywej i materialnej pracy przy spadku całkowitych kosztów pracy; wzrost wagi i wartości dodanej.

System oceny niektórych wskaźników jako wskaźników krytycznych do zmierzenia jest opracowywany na podstawie danych rachunkowości zarządczej.

Ważnym kryterium efektywności zarządzania zespołem pracowników jest jej klimat moralny i psychologiczny oraz aktualny system motywacji do pracy, dobrostan każdego pracownika. Umiejętne zarządzanie tymi procesami w zespole pracowników sprzyja spójności, mobilności, zainteresowaniu wynikami pracy, osiągnięciu maksymalnego efektu synergicznego rozwoju przedsiębiorstwa.

Opracowany i uzasadniony system zarządzania kolektywem pracowników obejmuje cztery komponenty: mechanizm zarządzania, strukturę zarządzania, proces zarządzania oraz rozwój systemu zarządzania. Szczegółowa realizacja wszystkich komponentów, jako całościowy system zarządzania zespołem pracowników, zawiera perspektywę jej doskonalenia, kumuluje nowe podejścia do rozwiązywania niektórych zadań, których realizacja przyczyni się do stabilnego rozwoju przedsiębiorstwa. Wdrożenie proponowanego systemu posłuży jako narzędzie do osiągnięcia jedności zespołu pracowników, elastycznej organizacji przedsiębiorstwa, koordynacji procesów zarządczych zmierzających do reformowania zgodnie z nowymi wyzwaniem, jakie stawiają zmiany sytuacji rynkowej.

Literatura:

1. Armstrong M. Zarządzane zasobami ludzkimi. Oficyna Ekonomiczna. Kraków 2000, 393 s.
2. Buzowska B., Paliga R., Pujer K. Zarządzanie personelem w organizacji wybrane problemy teorii i praktyki. EXANTE. Wrocław, 2017. 115 s.
3. Dessler G. Human Resource Management. 16th Edition. Florida International University. 2020. 728 p.
4. Kniaziewicz A. Etapy komercjalizacji innowacji. Knowledge, Education, Law, Management. № 1 (29). 2020. S. 125–133.
5. Kostera M. Zarządzanie personelem, PWE, Warszawa 2010. 140 s.