

УДК 316

Солонский Константин Юрьевич

соискатель Института социологии
и регионоведения Южного федерального
университета. Ростов-на-Дону

semyasolonskich@mail.ru

Konstantin Yu. Solonsky

applicant Institute of Regional Studies
and Sociology

Southern Federal University. Rostov-on-Don

semyasolonskich@mail.ru

**Модель социально-управленческих задач управления системами
ЖКЖ муниципального уровня
(на материале организаций ЖКХ г. Ростова-на-Дону)**

**Model of social and administrative problems systems management at the
housing and communal services municipal level
(based on the Housing organizations in Rostov-on-Don)**

***Аннотация.** В статье рассматривается модель решения социально-управленческих задач, стоящих перед системами жилищно-коммунального хозяйства муниципального уровня, а также стоящая перед подобными муниципальными организациями система проблем и условия их преодоления. Анализ проводится на материале организаций ЖКХ города Ростова-на-Дону.*

***Ключевые слова:** управление, лидерство, ЖКХ, муниципальный уровень, руководитель.*

***Abstract:** The article considers the model of solving social and managerial problems facing the housing and communal services at the municipal level. The article discusses facing similar municipal organizations system problems and their conditions preodoleniya. Analiz conducted on material Housing organizations in Rostov-on-Don.*

***Keywords:** management, leadership, public utilities, municipal level head.*

Касаясь специфики управленческой деятельности в учреждении, которые относятся к системе ЖКХ муниципального уровня, необходимо отметить, что поведение руководящего персонала протекает в конкретных управленческих ситуациях. Управленческая ситуация в социологии управления выступает в качестве системы всех условий (внутренних и внешних, объективных и субъективных) конкретной сферы управления, которая сложилась в определенное время и требует конкретных действий от руководителя или коллектива руководителей. Наряду с управленческой задачей, управленческая ситуация связана с неудовлетворительным

положением конкретных дел, нерешенными вопросами и условиями для их разрешения, а не длительных процессов [1С. 68].

Представим двухмерную структурную и функционально-целевую модель системы управления учреждением ЖКХ муниципального уровня, которая бы учитывала российскую специфику:

Целевые подсистемы:

- 1) управление качеством;
- 2) управление социальным развитием коллектива;
- 3) управление развитием уровня предоставляемых услуг ЖКХ и изменение в лучшую сторону управления структур взаимодействующих с населением;
- 4) управление системой ресурсов и затрат;
- 5) налаживание взаимоотношений со структурами наиболее важными для успешного функционирования учреждения ЖКХ муниципального уровня;
- 6) охрана окружающей среды.

Комплексные функциональные подсистемы:

- 1) производственное руководство (организация основного, обеспечивающего и обслуживающего производства; оперативное управление производством);
- 2) техническое руководство (управление работами, связанными со стандартизацией; управлением технической подготовки производства; управлением технологическими процессами; технический контроль и испытания продукции);
- 3) экономическое руководство (перспективное и текущее технико-экономическое и социальное планирование; организация труда и заработной платы; организация финансовой деятельности; учет и отчетность; экономический анализ);
- 4) руководство, связанное с внешнехозяйственными связями;
- 5) руководство капитальным строительством;
- 6) руководство системой кадров и творческая деятельность трудового коллектива (организация работы с кадрами; организация творческой деятельности трудового коллектива).

Обеспечивающие подсистемы:

- 1) оснащение техсредствами и оргтехникой; делопроизводство и документооборот;
- 2) информационное обеспечение управления;
- 3) правовое обеспечение;
- 4) хозяйственное обслуживание.

Данные факторы чаще всего относят к техническим, но их значимость невозможно недооценить с точки зрения качества взаимоотношений в трудовом коллективе. Очень часто конфликтные ситуации появляются из-за малозначительных поводов.

Функции управления в подсистемах системы управления:

- 1) прогнозирование и планирование;
- 2) организация и координация работ;
- 3) мотивация (активизация и стимулирование);
- 4) выполнение работ;
- 5) регулирование;
- 6) контроль;
- 7) учет;
- 8) анализ.

Необходимость наиболее эффективного обеспечения общего линейного, целевого и функционального управления может быть определена составом обеспечивающих подсистем (подсистем обеспечения). При всем этом должны создаваться условия, которые могли бы обеспечивать правомочность, обоснованность, достоверность, рациональность, своевременность и действенность всей системы управления учреждениями ЖКХ [2, с. 56].

Исходя из имеющегося опыта внедрения таких систем управления в организации, можно полагать, что:

- структурировалась деятельность работ в системе управления;
- наиболее рациональным образом был распределен состав функций управления среди подразделений;
- было исключено дублирование деятельности, протекающей в аппарате управления;
- усилилась роль творческой активности и расширились демократические начала в управлении предприятием;
- увеличилась ответственность работников управления и была улучшена дисциплина труда, что повлияло на исполнительность и организацию контроля за исполнением принятых решений.

Выделим недостатки и трудности, возникшие при внедрении и функционировании системы управления на основе стандартизации:

- отрицание и непонимание со стороны многих специалистов необходимости создания и внедрения таких систем;
- недостаточную активность руководителей организаций;
- существование «психологического барьера», который мешает изменить традиционно сложившуюся форму и метод управления;
- недостаток в управленческой подготовке со стороны специалистов и руководителей;
- отсутствие специализированных подразделений по управлению (совершенствованию и координации).
- сложность существующего административного порядка изменения на предприятии ОСУ;
- отсутствие в административно-командной системе заинтересованности и стимулов у работников в работах, которые касаются совершенствования управления.

Но в большинстве своем необходимо признать, что главные положения и требования, которые закреплены в комплексе государственных стандартов

на управление предприятием, стали основным научным и практическим вкладом в методологию и методiku исследования и улучшения системы управления [3,с.27].

Выделим три основные группы методов управления, которые зависят от используемых методических приемов:

1. Управления функциональными подсистемами.
2. Выполнения функций управления.
3. Принятия управленческих решений.

Группа методов управления функциональными подсистемами обусловлена структурой управляемого объекта, где существует разделение управленческого труда по видам работ: производство, финансы, персонал, инновации и т.д. В процессе управления деятельностью объекта используются методы диагностики трудовых, финансовых, материальных и иных ресурсов данной системы (организации), прослеживается динамика их развития и принимаются решения по использованию возможных сценариев их изменения. Помимо этого, могут быть применены методы, связанные с анализом эффективной деятельности, контролем качества выпускаемой продукции, а также контролем использования труда, материалов, оборудования, программирования, планирования и контроля процессов производства.

В процессе управления функциональной подсистемой, которая связана с организацией взаимодействия руководитель–персонал (муниципальные учреждения ЖКХ), необходимо применять специальные методы планирования, подготовки и использования рабочей силы, которые могут включать: управленческий персонал; подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров; построение и функционирование системы выдвижения, перемещения, адаптации кадров и т.п. [4,р.43].

Необходимо заметить, что определенные методы выполнения функций управления могут быть основаны на решении задач, которые стоят перед управляющей подсистемой на пути движения к намеченной цели. К их числу можно отнести специфические способы планирования, организации, координации, контроля и мотивации деятельности.

Управленческая деятельность руководящего персонала, имея определенные общие доминанты, в своих непосредственных проявлениях конкретна. Управленческая деятельность руководителя учреждения ЖКХ, как показывает практика, обусловлена совершенно конкретными ситуациями: сложными и простыми, определенными и однозначными, с трудом анализируемыми, имеющими множество разных контекстов и затрагивающих различные и часто противоположные интересы в организации, кратковременными и долгосрочными, требующими системного реагирования и комплексных программ действий.

Руководителю организации необходимо обладать навыками структурирования определенной управленческой ситуации. Данное условие необходимо для определения предпочтительной стратегии выстраивания своей управленческой деятельности, основываясь на важных

элементах конкретной управленческой ситуации, при которой руководителю необходимо действовать.

Исходя из наших предположений, управленческая ситуация должна рассматриваться по следующим аспектам:

1. Цели, конкретные задачи управленческого воздействия (оценка уровня стабильности, нестабильности ситуации, её масштабы), перспективы развития ситуации.

2. Уровень профессиональной компетенции сотрудников.

3. Неформальное положение, занимаемое руководителем в организации, под которым понимается его реальный, а не декларативный авторитет, престиж среди руководящего коллектива и у сотрудников организации.

4. Контрольные цифры, связанные с направлением работы в текущий период и за прошлые периоды.

5. Работоспособность и согласованность руководящего состава муниципальных учреждений ЖКХ.

6. Характеристики, связанные с временными рамками (сроки для принятия решения и его исполнения).

7. Функциональные параметры материально-технической базы, которые необходимы для выполнения поставленной задачи.

8. Характеристики внешней среды организации.

9. Наличие у руководителей муниципальных учреждений ЖКХ возможности поощрять сотрудников в материальном и морально-психологическом плане.

10. Доступное руководителю соотношение между материальными ресурсами и поставленными целями и задачами, возможные резервы и дополнительные материальные и человеческие ресурсы, привлекаемые для достижения поставленных целей.

Существуют определенные условия, знание которых дает возможность руководителям построить более выгодные варианты управленческой деятельности. К ним можно отнести:

1. Внедрение доступных и унифицированных критериев, используемых для оценки эффективности работы сотрудников данных организаций. Учитывая многоступенчатые системы, оказывающие воздействие на руководителей региональными организациями, нужно внедрить такие системы, где руководители не несли бы ответственности за те положения, на которые они не могут повлиять [5, с. 14-17].

2. Огромное внимание необходимо уделять таким критериям, как объективность и прозрачность при вертикальной или горизонтальной передаче управленческой информации.

3. Необходимо совершенствовать систему вертикального и горизонтального взаимодействия, а также взаимной поддержки между руководителями муниципальных учреждений ЖКХ. Данный факт сможет снизить вероятность управленческих ошибок, также позволит глубже интегрировать накопленный управленческий опыт. А, учитывая специфику

муниципальных учреждений ЖКХ, между ними просто не может возникнуть конкурентного соперничества, например, такого, что мы наблюдаем в деловой среде.

4. Сотрудники организации должны обладать способностью обмена мнениями по наиболее важным для управленческой деятельности вопросам: несправедливость при материальном и моральном стимулировании сотрудников организации, ошибки, совершаемые в процессе управления, достоинства и недостатки стилей руководства.

Компоненты, которые были рассмотрены выше и определяющие управленческую деятельность руководящего персонала учреждений ЖКХ, выражаются в их управленческом поведении и позволяют найти определенную последовательность при разработке управленческих решений как основы управленческой деятельности, которая осуществляется в их управленческом поведении:

- Постановка целей и задач, которые требуют управленческого реагирования.
- Оценка ресурсов организации, которые необходимы для сбора и анализа необходимой информации.
- Проектирование, моделирование и предварительная экспертиза возможных решений, учитывая отраслевую специфику самого учреждения и нормативно правовых рамок.
- Принятие управленческих решений.
- Организация работы сотрудников организации, текущая координация действий подчиненных.
- Контроль за процессом исполнения решения.
- Оценка эффективности проведенной работы, корректировка результатов и трансформация в работе организации с организационными выводами в отношении качества работы и эффективности сотрудников организации.

Комбинация менеджерских принципов выступает ориентиром муниципальных учреждений ЖКХ. Данные принципы характерны для бизнес-структур и административно-бюрократических структур, присущи сфере государственного и муниципального управления.

Социальные параметры руководителей и характер их взаимодействия с подчиненными определяются существующими у руководителей в данной отрасли ограничениями и ведомственной спецификой деятельности. Результаты проведенного автором специального социологического исследования показали, что деятельность в сфере управления руководящего персонала муниципальных учреждений ЖКХ ориентирована на сохранение стабильности организаций. Но при этом такие качества, как креативность и личная инициатива сотрудников, не всегда приветствуются в организации. Управленческая деятельность обладает чертами выдержанности и деликатности. Ярко выражено стремление к компромиссам и учету мнения сотрудников учреждений, которые зачастую

имеют уникальный профессиональный опыт и знания и которые не смогут находиться в организации, где поведение руководителей характеризуется грубостью, излишне приказным тоном и т.п.

Таким образом, мы можем судить относительно управления учреждениями ЖКХ муниципального уровня о том, что принципы деятельности управления организуют специфику управленческой деятельности руководства в определенных управленческих ситуациях, которые являются основой всей системы управления в муниципальных учреждениях ЖКХ. Данные события происходят из-за того, что творческая деятельность руководителя, связанная с решением системных задач управленческой деятельности и формированием структурных компонентов управленческой системы в учреждении ЖКХ, очень часто фактически отсутствует или затруднена.

Деятельность в системе управления со стороны руководящего состава муниципальных учреждений ЖКХ выступает как продукт определенных социальных факторов, которые обусловлены спецификой российского общества. Данные организации не имеют возможности обособиться от происходящих вовне их процессов, более того, управление учреждениями ЖКХ на уровне муниципалитета в любом случае выступает как деятельность в крайне непростых условиях, где необходимо сочетать гибкость и быстроту принятия решений.

Литература.

1. Васьков М.А. Влияние личностно-индивидуальных и институциональных факторов на качество мотивации российских государственных гражданских служащих. // Социально-гуманитарные знания. 2012. № 7. - С. 332-337..

2. Радаев В.В. Четыре стратегии утверждения авторитета внутри фирмы: некоторые результаты обследований российских предпринимателей // Социологический журнал. 1994, № 2.

3. Пригожин А.И. Деловая культура: сравнительный анализ // Социологические исследования. 1995, № 9.

4. Billis D. *Organising Public and Voluntary Agencies*. L.: Routledge, 1993.

5. Васьков М.А. Роль человеческого капитала гражданской идентичности в управлении городским пространством. // Сборник научных трудов Sworld. 2014. Т. 17. № 1.

Literature.

1. Vas'kov M.A. *The influence of personal-individual and institutional factors on the quality of motivation Russian civil servants*. // *Socio-humanitarian knowledge*. 2012. № 7. - P. 332-337 ..

2. Radaev V.V. *Four strategies approval authority within the firm: some surveys of Russian entrepreneurs* // *Journal of Sociology*. 1994, № 2.

3. Prigogine A.I. *Business Culture: A Comparative Analysis* // *Sociological studies*. 1995, № 9.

4. Billis D. *Organising. Public and Voluntary Agencies*. L.: Routledge, 1993.

5. Vas'kov M.A. *The role of human capital in the civil identity management urban space.* // *Collected scientific works Sworld.* 2014 T. 17. № 1.

..