

УДК 657

Ю.В. Слияков

НЕФОРМАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖБАМИ, ПРЕДОСТАВЛЯЮЩИМИ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ В РЕГИОНАХ

Аннотация. В статье рассмотрены основные подходы к неформальному управлению службами, предоставляющими жилищно-коммунальные услуги в регионах, проведен анализ сложившейся практики управления неформальными группами, не имеющими юридически фиксированного статуса и других формально регламентированных признаков, также даны предложения по подходам к привлечению таких групп к управлению жилыми объектами, совершенствованию взаимоотношений с неформальными группами, основанного на выделении выраженного лидера, пользующегося наибольшим авторитетом и уважением членов группы независимо от его официального статуса и служебных полномочий.

Ключевые слова: неформальное управление, сфера жилищно-коммунальных услуг, неформальные группы, лидерство, регламентированные признаки.

Yuriy Slinaykov

INFORMAL MANAGEMENT OF SERVICES AND PROVIDING HOUSING AND COMMUNAL SERVICES IN THE REGIONS

Annotation. The article describes the main approaches to the informal management of services and providing housing and communal services in the regions, the analysis of the current practices of management of informal groups with no legally fixed status and other formally regulated signs, and suggestions to approaches to attracting such groups to the management of residential facilities, the improvement of relations with informal groups, based on the allocation of leader, enjoys the greatest authority and respect members of the group regardless of its official status and official powers.

Keywords: informal governance, housing and communal services, informal groups, leadership, the regulated signs.

Жилищно-коммунальные услуги (ЖКУ) населению являются важнейшей частью народного хозяйства страны, обеспечивая занятость населения и производя около 8 % внутреннего валового продукта (ВВП). Деятельность комплекса коммунальных и жилищных услуг в России обеспечивается работой различных предприятий и отраслей, функционирующих для создания нормальных условий жизни населения городов, поселков и других населенных пунктов страны [6; 7].

Сложность системы управления жилищно-коммунальной сферой определяется тем, что она включает в себя четыре подотрасли:

- жилищное хозяйство;
- снабжение ресурсами (вода, электроэнергия, тепло, газ);
- строительство дорог и придомовых территорий, проведение их ремонта, содержание, очистка, озеленение и уход за зеленым хозяйством, санитарная очистка домов, дорог, утилизация отходов и мусора;
- обслуживание населения и предоставление бытовых услуг, таких как гостиничных, ритуальных, ремонтных и др. [1; 2; 3].

В процессе совершенствования управления персоналом жилищно-коммунального комплекса следует развивать отношения и в неформальных группах, т.е. такой общественной совокупности лю-

дей, которая основана на неофициальных взаимоотношениях между работниками организации исполнителя жилищных и коммунальных услуг. Они возникают под воздействием социальных взаимоотношений для достижения определенных целей.

Руководству организации следует принимать меры к совершенствованию управления неформальными группами, не имеющими юридически фиксированного статуса и других формально регламентированных признаков. Связи и отношения внутри таких групп носят неформальный характер. Неписанные правила, которые называются нормами, служат для членов неформальных групп эталонами поведения, подкрепляются системой поощрений и санкций, в них складывается определенное распределение ролей и позиций, что следует учитывать при разработке мероприятий по совершенствованию управления персоналом.

В процессе совершенствования взаимоотношений с неформальными группами следует опираться на выраженного лидера, который обычно выделяется в этих группах, который пользуется наибольшим авторитетом и уважением членов группы независимо от его официального статуса и служебных полномочий. Эффективность проводимых администрацией в таких группах мероприятий основывается на том, что неформальным лидерам присущи такие качества, как энергичность, инициативность, самостоятельность, коммуникабельность, решительность, привлекательность, открытость. Число членов неформальной группы в организациях сферы жилищно-коммунальных услуг обычно колеблется в пределах 5-7 человек и охватывает как персонал, так и жильцов обслуживаемых домов.

Развитие неформальных отношений в исследуемой сфере основано на социальном взаимодействии в организации-исполнителе жилищно-коммунальных услуг. Основными причинами вступления людей в неформальные группы в рамках организации являются: стремление к принадлежности, защита, общение, взаимопомощь, потребность в получении информации [4; 5]. Неформальные группы, формируемые среди потребителей жилищно-коммунальных услуг, создаются для защиты законных интересов граждан, потребляющих коммунальные услуги, проживающих на законных основаниях в жилых помещениях частного, государственного и муниципального жилищных фондов, а также для получения общения, взаимопомощи, информации. Неформальные структуры следует привлекать к управлению жилыми объектами, так как они обладают определенными характеристиками, такими как социальный контроль, сопротивление переменам, неформальные лидеры.

Одним из действенных способов привлечения к управлению неформальных групп и лидеров является внутрифирменная газета, которую следует организовывать на следующих концептуальных принципах:

- открытость;
- формирование лидерского имиджа для руководителей;
- продвижение идей о гордости за свою родину;
- привлечение к изданию газеты как рядовых работников, так и внештатных корреспондентов.

В ходе исследования разработана концепция внутрифирменной газеты, которая, по мнению автора статьи, должна содержать следующие рубрики, отражающие как отраслевые, так и международные и Российские новости. Значительное место в газете должно быть уделено показателям работы отрасли, отдельных экономических субъектов, передовых организаций.

Отдельным разделом целесообразно дать материал, отражающий вопросы службы управления персоналом, показывая передовые технологии и людей, которые их реализуют. Заслуживают внимания разделы, освещающие социальные, молодежные программы, вопросы семьи, династий, экологической безопасности, спорта, отдыха и досуга.

Привлечение неформальных групп к управлению через внутрифирменную газету способствует использованию в целях повышения качества обслуживания и предоставления жилищно-

коммунальных услуг достоинств неформальных групп, таких как большая преданность группе, высокий командный дух, более высокая производительность труда, благоприятный климат. В случае неиспользования неформальных групп в контроле и совершенствовании управления, повышается риск проявления таких их негативных характеристик, как распространение ложных слухов, подавление инакомыслия, эффект «группового эгоизма», иллюзия неуязвимости, негативное отношение к «чужакам».

На развитие взаимоотношений между всеми этими группами большое влияние оказывают поведенческие (социальные и психологические) факторы, в том числе на уровне взаимоотношений с руководителями. В большинстве случаев не рекомендуется поощрять совпадение в одном лице функций формального и неформального лидера, так как это негативно сказывается на характере отношений в организации, в связи с излишней децентрализацией управления, ростом эмоциональной перегрузка руководителя, снижением трудовой дисциплины из-за снятия психологической дистанции, возникновению неконструктивных конфликтов.

Взаимоотношения формальных и неформальных групп, а также их лидеров должны быть конструктивны, чему должны способствовать разрабатываемые организацией внутренние регламенты, систематизирующие эти взаимоотношения, устанавливающие коллективную ответственность за совместную деятельность по улучшению обеспечения граждан жилищно-коммунальными услугами. Официальное руководство должно сотрудничать с лидерами и членами неформальных групп, используя их потенциал для достижения целей организации по обеспечению комфортных условий проживания граждан в жилых помещениях.

Для эффективного взаимодействия с неформальными группами менеджеру ЖКХ необходимо:

- изучать мнение лидеров и участников неформальных групп;
- активно сотрудничать с неформальными группами путем вовлечения их в совместные мероприятия, направления на положительные тенденции;
- преодолевать разногласия и противоречия на основе выявления общих целей;
- советоваться с лидерами и участниками неформального движения при принятии управленческих решений;
- не вести прямую борьбу с неформальными группами;
- вести разъяснительную работу, доводить до населения официальную информацию для предотвращения слухов.

Для поддержания позитивной групповой динамики в организациях сферы жилищно-коммунальных услуг, менеджеру целесообразно использовать три основных фактора, усиливающих сплоченность коллектива:

- увеличение частоты получения выгод от совместной деятельности (в виде премирования лидеров неформальных групп, проведение совместных мероприятий, собраний, субботников и др.);
- рост объема выгод, получаемых членами трудового коллектива ЖКХ от совместной деятельности;
- формирование мнения, что вне трудового коллектива ЖКХ работник не может обеспечить достаточный для него уровень удовлетворения основных потребностей.

Управление данными факторами позволяет менеджеру ЖКХ поддерживать сплоченность коллектива на нужном уровне, регулировать динамику групповых отношений, устанавливать определенный тип взаимодействия между членами рабочей группы, которые имеют тенденцию усиливаться под влиянием процессов и эффектов, являющихся следствием такого взаимодействия.

Для повышения эффективности управления неформальными группами в организации ЖКХ необходимо использовать групповые эффекты участия персонала в управлении («систему участия»).

В практике менеджмента ЖКХ она реализуется в следующих формах: представительство общественных образований в органах управления, прямая выборность руководителей или конкурсная система, заключение коллективных трудовых договоров, привлечение работников к разработке стратегии и решению других важных задач. Необходимо отметить, что важным условием эффективности «системы участия» является отсутствие противоречий между интересами коллектива и организации в целом.

В целом управление неформальными группами дает возможность менеджеру направить групповые явления и эффекты на достижение целей организации ЖКХ по обеспечению комфортных условия проживания граждан в жилых помещениях на территориях ухоженных населенных пунктов.

Для совершенствования управления организациями ЖКХ целесообразно разрабатывать совместно с формальными и неформальными лидерами групповые нормы, которые являются сильнейшим фактором влияния на работника и другого участника, принадлежащих к определенной группе [8].

Рекомендации по разработке групповых норм следует основывать, опираясь на определенные факторы.

1. Способность к достижению целей по обеспечению комфортных условий проживания граждан в жилых помещениях городов и других населенных пунктов регионов.
2. Коллективный труд по улучшению обслуживания жильцов.
3. Гордость за группу и производственный коллектив в целом.
4. Самоокупаемость, оптимальность понесенных затрат, прибыльность.
5. Планирование и коллективное утверждение с участием формальных и неформальных групп планов исполнителя жилищно-коммунальных услуг.
6. Отношения с партнерами, ресурсоснабжающими организациями.
7. Сочетание формального и общественного контроля смет, проводимых работ, эффективности деятельности служб управления, обоснованности решений руководителя организации и др.
8. Профессиональная подготовка кадров.
9. Доверие, преданность, честность, взаимопомощь.
10. Нововведения, направленные на сокращение расходов (ресурсосберегающие технологии), использование законных доходных источников для снижения затрат на его содержание.

Деятельность руководителя по разработке таких норм позволит повысить положительный характер, разрабатываемых в организации норм, поддержать цели и задачи организации, скорректировать их отрицательный характер, поощряющий негативное отношение и поведение группы в организации.

Библиографический список

1. Бодяко, А. В. Формирование социальной отчетности организации о вознаграждениях работникам в соответствии с МСФО / А. В. Бодяко // Вестник Университета. – 2014. – № 9. – С. 279.
2. Мироненко, В. М. Методические основы обеспечения социальной защиты населения в товариществах собственников жилья / В. М. Мироненко // Вестник Университета. – 2013. – № 4. – С. 147 – 153.
3. Мироненко, В. М. Разработка внутренних регламентов саморегулируемых организаций аудиторов по аудиту объектов жилищно-коммунального сектора экономики / В. М. Мироненко // Вестник Университета (Государс. – 2014. – № 3. – С. 45 – 49.
4. Организационное поведение : учебник для вузов // Под ред. Г. В. Латфуллина, О. Н. Громовой. – СПб. : Питер, 2004. – 432 с.
5. Пономарева, С. В. Информация как стратегический ресурс в системе управления бизнесом / С. В. Пономарева, И. В. Лескова, В. В. Зеленев // Российская наука и образование сегодня : проблемы и перспективы. – 2015. – № 3(6). – С. 101–104.
6. Слияков, Ю. В. Методология управления сферой жилищно-коммунальных услуг в регионах : дис. ... на соискание ученой степени доктора эконом.наук : 08.00.05 / Ю. В. Слияков. – М., 2010. – С. 22–26.

7. Слиняков, Ю. В. Проблемы развития управления сферой жилищно-коммунальных услуг при их адаптации к рыночным условиям / Ю. В. Слиняков // Вестник Университета. – 2014. – № 3. – С. 71–74.
8. Rogulenko, T. Budgeting-based organization of internal control / T. Rogulenko, A. Bodiaco, V. Zelenov // International Journal of Environmental and Science Education. – 2016. – № 11. – Pp. 4104–4117.