

НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЖКГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Тарановський О.В. (м. Київ)

Анотації

В статті дається аналіз основних напрямів реформування системи управління персоналом на підприємствах ЖКГ в сучасних умовах; відмічається, що системне управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні є цілеспрямованою діяльністю лінійних і функціональних керівників усіх рівнів, а також керівників і фахівців служб персоналу на основі взаємоузгоджених політики і стратегії роботи з персоналом.

Вступ

Розвиток ринкових відносин в Україні зумовлює діяльність підприємств житлово-комунальної сфери, умов їх функціонування на ринку. В умовах ринкової економіки в нашій країні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, що дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність діяльності будь-якого підприємства житлово-комунальної сфери. Житлово-комунальне господарство України є однією з найменш реформованих сфер національної економіки. Прорахунки в підходах та зволікання з реформуванням галузі, складність накопичених у попередні роки проблем та відсутність комплексного системного підходу до їх вирішення призвели до істотного зниження якості житлово-комунальних послуг та обґрунтованого незадоволення населення рівнем обслуговування. Однією з найважливіших проблем на сучасному етапі розвитку житлово-комунального господарства є проблема в галузі роботи з персоналом. Для надання якісних послуг система життєзабезпечення міста ЖКГ повинна мати чітко визначені цілі, такі як досягнення мети власника, збереження майна, забезпечення репутації підприємства, підвищення продуктивності праці штату та устаткування, контроль витрат і забезпечення морального стану службовців. Головним активним чинником цілісної системи міського господарства виступають робітники та спеціалісти житлово-комунальних підприємств і організацій.

Мета статті:

- обґрунтувати провідну роль служб ЖКГ, що відповідають за прийом і кваліфікацію кадрів;
- сформулювати концепцію управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні.

Обговорення проблеми

Провідну роль при цьому виконують служби, що відповідають за прийом та кваліфікацію кадрів. Актуальним питанням сьогодення є відсутність висококваліфікованого персоналу в галузі, що пов'язано з рядом об'єктивних економічних причин, у тому числі низьким рівнем оплати праці і її не престижністю. Необхідно підняття ролі і статусу виконавців послуг в очах як споживачів, так і державних чиновників. Це можливо за умов чіткого визначення ролі і місця сучасного менеджменту кадрів у системі надання житлово-комунальних послуг.

Системне управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні є цілеспрямованою діяльністю лінійних і функціональних керівників усіх рівнів, а також керівників і фахівців служб персоналу на основі взаємоузгоджених політики і стратегії роботи з персоналом (рис. 1).

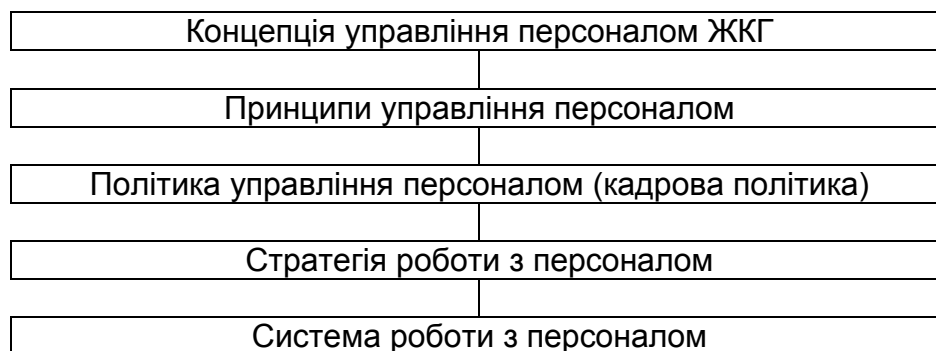


Рис. 1 - Послідовність формування системи роботи з персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні

Першим етапом в опрацюванні кадрової політики є розроблення концепції управління персоналом ЖКГ — комплексу теоретико-методологічних поглядів на розуміння сутності, змісту, цілей, завдань, принципів, критеріїв та організаційно-практичних методів управління персоналом, а також підходів до формування механізму їх реалізації в конкретних умовах функціонування виробничих і управлінських підрозділів організації [4, с. 69]. Вона повинна бути чітко сформульована як сукупність нормативних положень і зафіксована у певному організаційно-розпорядчому документі. Будучи розрахованою на достатній для її реалізації період, вона повинна періодично переглядатися і уточнюватися [3, с. 121]. Формулювання концепції управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні розпочинається з поетапного експертного опитування лінійних керівників і працівників функціональних кадрових служб системи. Одержані пропозиції обговорюються на нарадах експертів, починаючи з низового рівня управління організацією. На основі узгоджених формулювань розробляють проект концепції, який виносять на

розгляд і затвердження вищого виконавчого органу управління організацією ЖКГ [7, с. 92]. Концепція є підставою для формулювання системи принципів управління персоналом ЖКГ — сукупності прийнятих в організації правил і норм, якими керуються лінійні і функціональні керівники у вирішенні кадрових питань. Правила і норми поведінки стають принципами, якщо вони загально визнані і зафіксовані у певних нормативно-правових документах, обов'язкових для виконання всіма ланками ЖКГ. Основними принципами управління персоналом ЖКГ є [2, с. 118]: 1) принцип науковості. Дотримання його означає, що система управлінського впливу на персонал повинна ґрунтуватися і функціонувати на наукових засадах, з урахуванням рекомендацій теорії управління персоналом, теорії систем, загальної психології, психології управління, економіки, етики, ергономіки тощо; 2) принцип об'єктивності. Полягає у реалізації суб'єктом управління заходів, які б відповідали об'єктивним закономірностям розвитку об'єкта управління, діям і вчинкам працівників. Дотримання (недотримання) його визначає дієвість усіх інших принципів управління персоналом; 3) принцип демократизму. Вимагає при вирішенні кадрових питань враховувати не тільки формальні параметри, а й спиратися на громадську думку щодо якостей працівників; 4) принцип гласності. Zobov'язує до належної поінформованості колективу і окремих працівників щодо політики, принципів і методів підбору кадрів, кадрової перспективи, удосконалення матеріального і морального стимулювання, перспектив підвищення матеріального добробуту; 5) принцип добору кадрів за діловими і моральними якостями. Визначає основи кадрової політики, яка конкретизується стосовно окремих категорій працівників у сукупності вимог до претендентів на посаду; 6) принцип ротації кадрів. Реалізується у цілеспрямованому горизонтальному і вертикальному переміщенні працівників з метою ефективного використання їхніх здібностей, знань і навичок, реалізації програм управління кар'єрами; 7) принцип поєднання інтересів системи, колективу і особистості. Полягає в організації кадрової роботи за схемою «інтереси працівника — інтереси системи — інтереси суспільства»; 8) принцип пропорційності. Відображає необхідність дотримання конкретних пропорцій між різними функціональними групами працівників за чисельністю, кваліфікацією і обсягами виконуваних робіт з метою своєчасного, якісного, узгодженого в часі й просторі здійснення всіх виробничих і управлінських функцій; 9) принцип збалансованості з віковим критерієм. Реалізується шляхом поєднання досвідчених працівників із молодими кадрами, систематичного поповнення управлінських кадрів за рахунок енергійних, перспективних працівників; 10) принцип поєднання вимогливості, контролю роботи працівників із повагою до них. Вимагає у процесі кадрової роботи поєднувати вимогливість до якісного

виконання службових обов'язків працівниками з постійним контролюванням і оцінюванням їхньої службової діяльності. Контролювання і оцінювання службової діяльності не повинні принижувати гідність працівника, їхні завдання полягають у підвищенні ефективності праці, мотивуванні працівників.

На сучасному етапі більшість вітчизняних підприємств ЖКГ обирають стратегію динамічного зростання. Розроблення стратегії управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні, яка ґрунтується на стратегії динамічного зростання, передбачає поетапне визначення мети, критеріїв і показників ефективності, обмежень (фінансових, матеріальних, соціальних), організаційної структури служб управління персоналом, взаємозв'язків системи із зовнішнім середовищем [5, с. 78]. Безпосередні обов'язки щодо розроблення стратегії управління персоналом покладаються на вищий та виконавчо-розпорядчий органи управління організацією. Стратегія управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні повинна враховувати певні фінансові, матеріальні, соціальні обмеження її функціонування. Фінансові обмеження зумовлені лімітом коштів на утримання персоналу. Оскільки ці кошти можуть спрямовуватися на різні цілі (підвищення заробітної плати всіх працівників чи окремих категорій, розширення штатів при збереженні наявного рівня оплати праці, купівля засобів оргтехніки тощо), то фінансові обмеження суттєво впливають на стратегію управління персоналом. Матеріальні обмеження стосуються наявної інфраструктури організації (приміщень, обладнання, засобів механізації праці та ін.). Соціальні обмеження є результатом загальних тенденцій розвитку ринку праці в країні і в регіонах, соціальної політики держави, вимог профспілкових організацій до працедавців тощо [4, с. 81]. Ефективне розв'язання будь-яких проблем виробництва і управління неможливе без стратегічного бачення наслідків прийнятих рішень. Повною мірою це твердження стосується і проблем управління персоналом. Оптимізація зайнятості, забезпечення необхідними людськими ресурсами потреб виробництва можливі лише за умови розроблення організаціями стратегій управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні.

Розміри і розгалуженість системи управління персоналом залежать від розмірів і ступеня ієрархічності побудови управління в кожній конкретній організації ЖКГ. У невеликих організаціях усі функції системи управління персоналом, як правило, виконує вищий орган управління, якому підпорядковані функціональні виконавці. В організаціях із плоскими ієрархічними структурами система управління персоналом функціонує у вигляді функціональних комірок, створених при кожному відокремленому виробничому підрозділі. В ієрархічній організації ЖКГ структура системи управління персоналом

формується відповідно до її побудови, а зміст функціонування, спрямованість і результативність окремих ланок загальної служби управління персоналом відповідає становищу певного рівня в загальній ієрархії організації. Повсякденна робота з персоналом зосереджується на низовому рівні управління організацією. Сукупність видів діяльності з управління персоналом на цьому рівні прийнято називати менеджментом персоналу. Полягає він у наборі і відборі претендентів на вакантні посади, їхній професійній орієнтації та адаптації, обліку кадрів, визначенні і регламентації службових обов'язків працівників, застосуванні певних систем і форм оплати та стимулювання праці, управління кар'єрами працівників тощо. На цьому рівні управління здійснюється оперативна робота з персоналом — розстановка працівників на окремі ділянки, їх переміщення у зв'язку з виробничою необхідністю, складання графіків виходу на роботу і відпусток, контролювання і облік виконаних робіт, стимулювання (дестимулювання) працівників та ін.

На практиці часто вважають, що робота з персоналом концентрується в управліннях (відділах) кадрів. Насправді управлінський вплив на персонал здійснюють лінійні і функціональні керівники та підрозділи у структурі апарату управління.

Серед основних напрямів реформування системи управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні слід виділити наступні: покращення мотивації праці; організація належного прийому працівників; розробка системи мотивації персоналу; перегляд ефективності виплат заробітної плати, премій, грошових винагород, матеріальної допомоги, надання позик, участь у прибутку та ін. Отже, системне, взаємоузгоджене управління персоналом на підприємствах ЖКГ в Україні можливе лише за наявності концепції, принципів, політики і стратегії роботи з ним. Концепція управління персоналом є комплексом відповідних теоретико-методологічних поглядів на розуміння сутності, змісту, цілей, завдань, принципів, критеріїв та організаційно-практичних методів, а також підходів до формування механізму їх реалізації в конкретних умовах функціонування виробничих і управлінських підрозділів на підприємствах ЖКГ в Україні. В будь-якій організації ЖКГ існує система управління персоналом. Ступінь її розгалуженості і складності визначається розмірами та ієрархією побудови організації ЖКГ, а також загальною стратегією її розвитку.

Перспективи подальших досліджень

- вивчення проблем реформування в ЖКГ та адаптації зарубіжного досвіду у цій сфері.

Джерела

1. Гавриленко В. О. Реструктуризація підприємств житлово-комунального господарства: Дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Європейський ун-т. — К., 2005. — 239 с.

2. Герасимчук З. В., Хвищун Н. В. Формування недержавного сектора житлово-комунального господарства в регіоні: монографія / Луцький держ. технічний ун-т. — Луцьк : Надстир'я, 2007. — 224с.
3. Данилишин Б. М., Хвесик М. А., Корецький М. Х., Дацій О. І., Князев С. І. Механізми розвитку житлово-комунального господарства: системи управління, ціноутворення, підготовки кадрів: монографія. — Донецьк : Юго-Восток, 2008. — 351с.
4. Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу. — К., 2001. — 258 с
5. Недашківський М. М., Євтушенко Г. І., Гацька Л. П. Менеджмент персоналу: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни / Державна податкова адміністрація України. Академія держ. податкової служби України — Ірпінь, 2002. — 252с.
6. Скорик А. П. Розвиток сфери житлово-комунального господарства України: монографія / Одеський національний політехнічний ун-т. — О., 2006. — 72с.
7. Тищенко О. М., Кизим М. О., Юр'єва Т. П., Юр'єва Т. Ю., Покуца І. В. Реформування житлово-комунального господарства: теорія, практика, перспективи: монографія / НАН України; Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку. — Х. : ІНЖЭК, 2008. — 368с.

НАПРАВЛЕНИЯ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖКХ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Тарановский О. В. (г. Киев)

Аннотация

В статье дается анализ основных направлений реформирования системы управления персоналом на предприятиях ЖКХ в современных условиях; отмечается, что системное управление персоналом на предприятиях ЖКХ в Украине есть целенаправленной деятельностью линейных и функциональных руководителей всех уровней, а также руководителей и специалистов служб персонала на основе взаимоусовершенствованной политики стратегии работы с персоналом.

Ключевые слова

ПРЕДПРИЯТИЕ ЖКХ, УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ, ЛИНЕЙНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ, ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ, РЕФОРМИРОВАНИЕ

Стаття надійшла 17.05.10 р.