

## ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 332.8

В. В. Евенко, А. В. Зевако

### **АНАЛИЗ ПУТЕЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ РОССИИ НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ ЕГО СОСТОЯНИЯ**

Перечислены проблемы жилищно-коммунального хозяйства России. Показаны последствия неэффективного управления жилищно-коммунальным комплексом. Обоснована необходимость введения в России образовательных программ для руководителей в сфере ЖКХ. Перечислены качества управляющего, необходимые для формирования положительной деловой репутации компании. Предложена модель оценки интеллектуального потенциала руководителей УК и ТСЖ.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, управляющая компания, руководители, профессиональная подготовка, образование, интеллектуальный потенциал, деловая репутация.

Устойчивое функционирование и развитие жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) России является одним из важнейших факторов благоприятной социально-экономической обстановки в стране. Достойное жилье, жилищно-коммунальные услуги (ЖКУ), удовлетворяющие запросы потребителей, определяют социально-экономические показатели уровня и качества жизни населения. В этой связи очевидна необходимость создания высокоэффективного жилищно-коммунального комплекса (ЖКК).

Однако на сегодняшний день ЖКХ страны находится далеко не в удовлетворительном состоянии. Можно выделить ряд проблем, обуславливающих кризисное состояние ЖКХ [1; 5]:

- неэффективная система управления;
- неудовлетворительное финансовое положение предприятий ЖКХ;
- высокие затраты на производство услуг;
- отсутствие экономических стимулов и условий для снижения издержек, связанных с оказанием жилищно-коммунальных услуг;
- низкое качество предоставления жилищно-коммунальных услуг;
- неразвитость конкурентной среды.

Очевидно, что преодоление кризиса требует целого комплекса системных преобразований по различным направлениям деятельности. Очевидно и то, что среди многообразия проблем, требующих разрешения, проблема неэффективной системы управления является одной из определяющих. Система управления ЖКХ, сложившаяся еще в дореформенный период, до настоящего времени не претерпела существенных изменений и характеризуется административными методами управления, затратной хозяйственной структурой, ситуационным, а не комплексным подходом к решению проблем.

Анализ практики ЖКХ демонстрирует, что существующая система управления не позволяет достичь принципиальных целей реформирования ЖКХ, т.е. обеспечить:

- сохранность и развитие жилищного фонда, а также инженерных сетей, обслуживающих жилищный фонд;
- безубыточное функционирование предприятий отраслей жилищного и коммунального хозяйства;
- удовлетворение потребностей потребителей в качественных жилищно-коммунальных услугах на основе социально ориентированных тарифов [1].

Результатом сложившейся ситуации в системе ЖКХ является снижение качества

жизни населения и рост социального напряжения в обществе.

Для управляющих компаний (УК), играющих значительную роль на рынке ЖКУ, эти обстоятельства вызывают ряд последствий, негативно влияющих на их конкурентоспособность:

- негативное отношение населения к УК в целом как к институту системы ЖКХ;
- отсутствие доверия к деятельности ЖКХ;
- отсутствие заинтересованности населения при выборе УК.

Во многом установившееся состояние обусловлено отсутствием профессиональной подготовки руководителей в области ЖКХ.

На сегодняшний день в сфере ЖКХ отсутствуют профессиональные стандарты и квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов, которые необходимы для выполнения работ в данном комплексе. Руководители управляющих компаний (УК) и товариществ собственников жилья (ТСЖ) не обладают необходимыми знаниями и умениями, часто допускают ошибки в своей работе, что ведет к грубым нарушениям эксплуатации многоквартирных домов.

Перечисленные обстоятельства свидетельствуют об отсутствии целевой системы кадрового обеспечения сферы жилищного и коммунального хозяйства, что в конечном итоге является одним из основных сдерживающих факторов эффективной реализации модернизационных и реформационных мероприятий в сфере ЖКХ.

Таким образом, все более очевидна необходимость профессиональной подготовки управленческих кадров в сфере ЖКХ.

Руководитель УК или председатель товарищества собственников жилья должен иметь достаточно глубокие знания в самых разных областях (рис. 1).

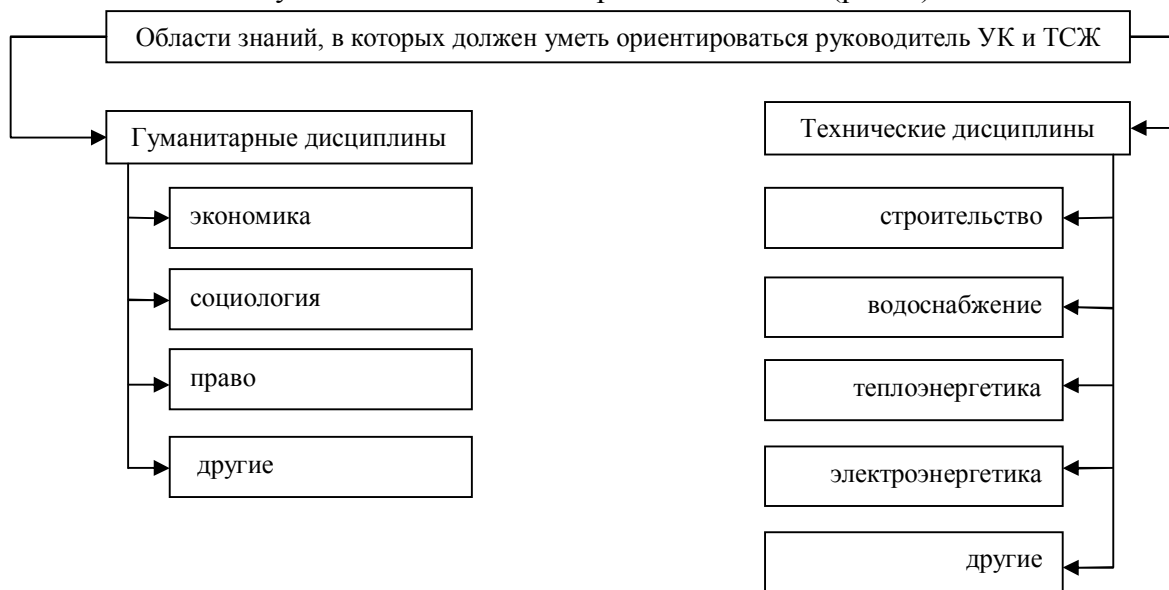


Рис. 1. Области знаний, в которых должен уметь ориентироваться руководитель УК и ТСЖ

Необходимость владения столь обширными знаниями обуславливается тем, что в своей работе руководителю УК приходится иметь дело с разными социальными группами (население, которому оказываются услуги, поставщики, подрядчики, работники компании).

Не так давно в нашей стране на административном уровне стал подниматься вопрос о профессиональной подготовке управленческих кадров для сферы ЖКХ. Так, Президент России Владимир Путин поручил Правительству РФ утвердить комплекс мер по подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров для обеспечения эффективного управления в сфере ЖКХ по итогам заседания Государственного Совета РФ 9

июля 2013 года [7].

В настоящее время Рабочей группой по развитию ЖКХ Экспертного совета при Правительстве РФ совместно с Минрегионом и рядом учебных заведений разрабатывается профессиональный стандарт, в рамках которого можно будет готовить управленцев многоквартирными домами для УК и ТСЖ. Такие специальности могут появиться в 2014-2015 гг. [4].

Факт необходимости широкого внедрения в регионах РФ образовательных программ для руководителей УК и ТСЖ очевиден. На рис. 2 представлены возможные виды профессиональной подготовки руководителей по управлению жильем.

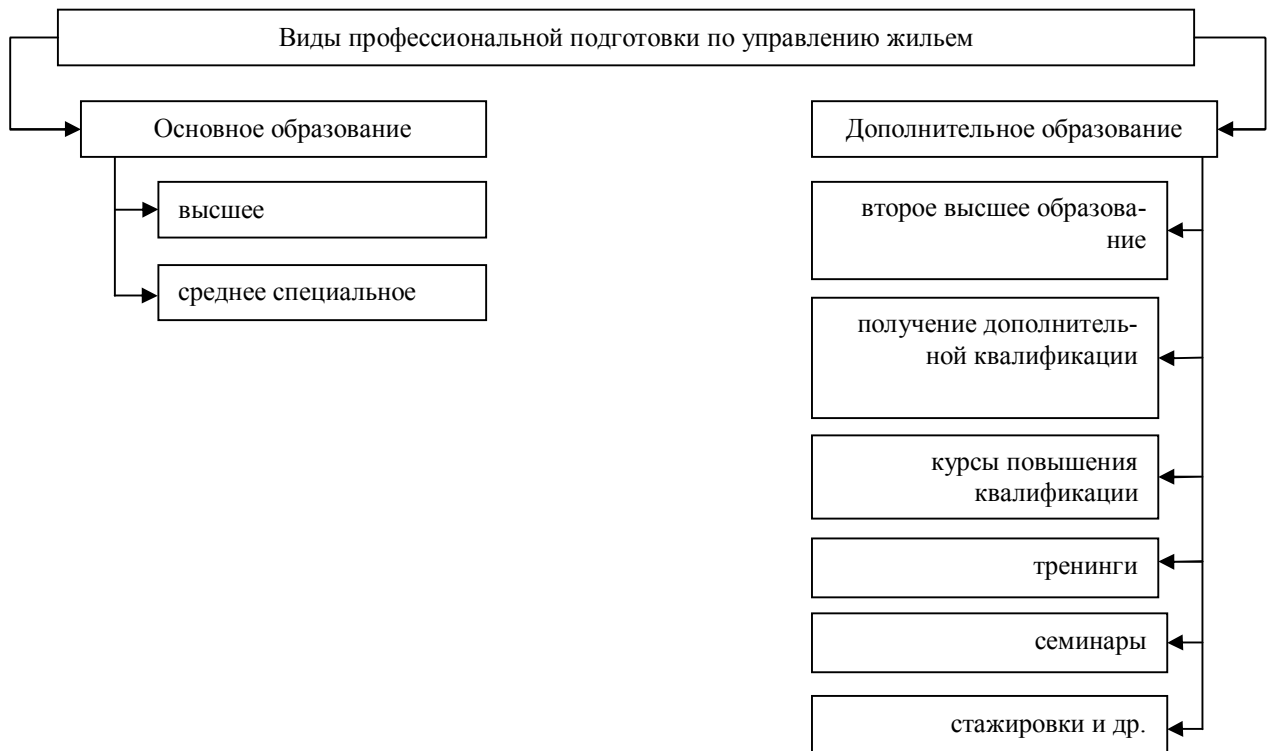


Рис. 2. Виды профессиональной подготовки по управлению жильем

Несмотря на то что профессиональный стандарт находится в стадии разработки, уже сейчас очевидно, что его внедрение окажет благоприятное влияние как на общество, так и на деятельность УК (рис. 3).

Сегодня, когда собственники жилья вправе сами выбирать способ управления многоквартирным домом и, в частности, профессиональную управляющую компанию, для УК особенно важно сформировать положительную деловую репутацию, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Репутация всегда существует, хочет того компания или нет. Основная задача для УК — не давать репутации формироваться стихийно, сделать так, чтобы отношение общества к компании максимально соответствовало желаемому.

При этом деловая репутация компании во многом зависит от деловой репутации руководителей. Однако существующие рейтинги ведущих руководителей, которые базируются на оценке их годового дохода, зачастую не позволяют ее оценить.

Наиболее важными составляющими репутации руководителя в различных западных странах являются [6]:

- способность ясно видеть стратегию компании и успешно ее реализовывать;
- умение подобрать высококвалифицированную команду сотрудников, а также вдохновлять и мотивировать их;
- способность эффективно управлять компанией в условиях кризиса;

- забота о клиентах.

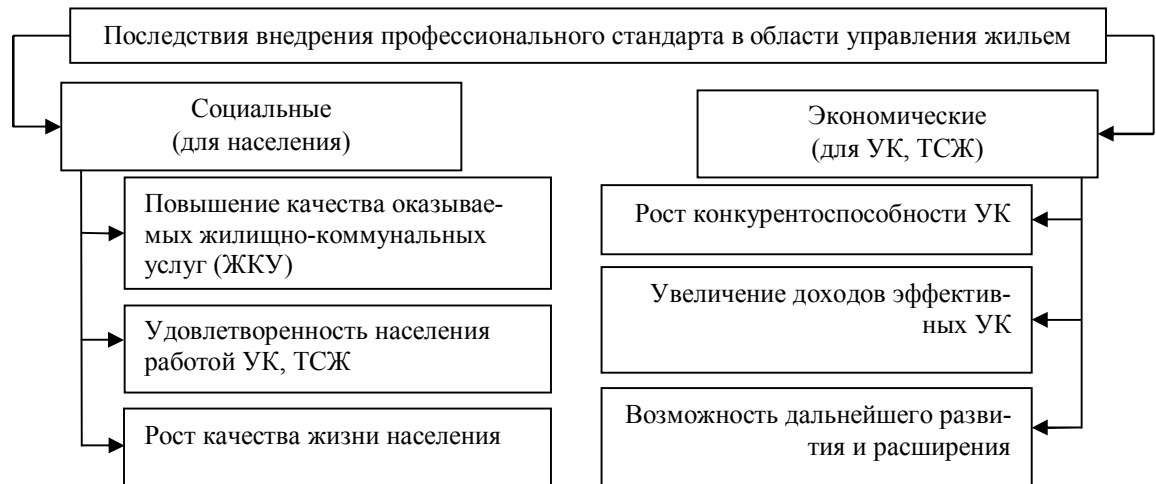


Рис. 3. Последствия внедрения профессионального стандарта в области управления жильем

Для многих компаний приоритетными становятся личностные качества руководителей. Так, многие респонденты считают, что репутация управляющего является достаточно высокой, если он внушает доверие и следует высоким этическим стандартам.

Исследования выявили важность таких критериев, как способность приносить прибыль компании и наличие успешных результатов предшествующей деятельности, отраженных в соответствующих рекомендациях.

Представленные критерии относятся ко всем аспектам деятельности руководителей. Это свидетельствует о том, что для формирования положительной репутации управленцам недостаточно только хороших объективных показателей работы и ориентации на извлечение компанией максимальной прибыли. Необходимо уделять большое внимание корпоративным ценностям, поддерживать своих сотрудников. Именно команда зачастую наилучшим образом играет на репутацию руководителя.

Западные респонденты также выделяют способность к творчеству, инновациям, поиску новых решений. Согласно данным исследования, проведенного в Греции, это качество будущих руководителей отмечается как самое приоритетное. На Западе важную роль при оценке эффективности руководителей компаний играет интеллектуальный потенциал, позволяющий развивать инновационную деятельность.

Интеллектуальный потенциал – это комплексная характеристика уровня развития интеллектуальных, профессиональных, творческих возможностей отдельно взятой личности и компании в целом [3].

Интеллектуальный потенциал руководителей УК и ТСЖ складывается из множества факторов, отражающих различные стороны характеристики профессиональных и личных качеств оцениваемого. При этом существенную роль играет фактор времени, поскольку эти качества могут как развиваться, так и, наоборот, регрессировать. Таким образом, модель оценки интеллектуального потенциала должна учитывать многокритериальность и динамичность данного показателя.

В работах [2; 3] предложен подход к оценке интеллектуального потенциала, основанный на применении методов многокритериального анализа решений с возможностью обработки информации, выраженной в нечисловых шкалах. В соответствии с данным подходом интеллектуальный потенциал руководителей УК и ТСЖ можно классифицировать по следующим признакам [4]:

1. По связи с фактором времени:

- статические – оцениваются однократно (как правило, при приеме на работу), и впоследствии оценки по данной группе не меняются;

- динамические – оцениваются в течение всей трудовой деятельности с определенной периодичностью, соответственно оценки по данной группе показателей изменяются; в свою очередь, показатели данного типа подразделяются на накопительные (кумулятивные) и обновляемые (некумулятивные).

2. По характеру оценивания:

- элементарные (базовые) – оцениваются непосредственно;
- составные (комплексные) – оценка строится на основе детализирующих показателей.

3. По типу оценочной шкалы (для элементарных показателей):

- количественные – свойства или характеристики, выражаемые данными показателями, измеряются в числовой шкале; при этом показатели данной группы подразделяются на одноуровневые и многоуровневые;

- качественные – используется качественная (как правило, порядковая) шкала.

К потере репутации и отсутствию успеха у руководителей, а следовательно, к снижению эффективности деятельности компании приводят:

- потеря доверия (самый главный фактор);
- отсутствие стратегического видения;
- плохие результаты деятельности руководителя, приводящие к низким доходам.

Можно выделить различные факторы, влияющие на положительное восприятие репутации управляющих компаний:

- срок пребывания в данной области;
- количество публикаций в СМИ, содержащих название данной компании;
- наличие подразделений компании в различных регионах;
- основные показатели работы компании в течение всего срока жизни.

При этом руководитель компании должен обладать следующими качествами:

- способность внушать доверие;
- лидерская позиция (способность овладевать положением, умение быть видимым и пр.);

- честность, надежность;
- видение стратегии компании;
- грамотное взаимодействие как внутри компании (с менеджментом и коллективом), так и вне ее (с участниками финансового рынка, потребителями, поставщиками, партнерами, чиновниками, политиками, СМИ и пр.).

Следует заметить, что для эффективного решения проблем в сфере управления ЖКХ необходимо тесное сотрудничество административных структур, управляющих компаний, а также населения, без участия которого невозможно будет оценить качество работы управляющих компаний. Необходимо проводить анкетирование населения с целью оценки эффективности работы УК или ТСЖ.

Сегодня конкурентные отношения выстраиваются таким образом, что если УК не справляется со своей работой или выполняет ее недобросовестно, то на ее место приходит более конкурентоспособная.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Савина, И. А. Моделирование системы управления качеством в ЖКХ / И. А. Савина. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2006. – 88 с.
2. Аверченков, В. И. Представление и обработка нечеткой информации в многокритериальных моделях принятия решений для задач управления социально-экономическими системами / В. И. Аверченков, А. В. Лагерева, А. Г. Подвесовский // Вестн. Брян. гос. техн. ун-та. – 2012. – №2 (34). – С. 97-104.
3. Белеванцева, Н. М. Многокритериальная модель оценки интеллектуального потенциала студентов и специалистов / Н. М. Белеванцева, В. В. Евенко, А. Г. Подвесовский // 12-я Международная научно-

- практическая конференция «Экономическая психология: современные проблемы и перспективы развития», 11-14 дек. 2012 г.: [материалы]. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – С. 32-36.
4. Евенко, В. В. Инновации в подготовке руководителей для жилищно-коммунального хозяйства и оценка их интеллектуального капитала / В. В. Евенко, А. В. Зевако, А. Г. Подвесовский // Вестн. Брян. гос. техн. ун-та. – 2013. – №4 (40). – С. 159-163.
  5. Круглик, С.И. Жилищно-коммунальное хозяйство: достижения и стратегия развития/ С.И. Круглик // Жилищно-коммунальный комплекс. Лицензирование и сертификация в строительстве. – 2007. - №1. – С. 3-7.
  6. Ханнанова, Т.Р. Опыт оценки деловой репутации топ-менеджеров на примере европейских стран / Т. Р. Ханнанова // Российское предпринимательство. — 2007. — № 10. - Вып. 2 (100). — С. 72-76.
  7. РИА Новости: Кабмин утвердит меры по подготовке кадров для сферы ЖКХ. – Режим доступа: <http://ria.ru/society/20130709/948509927.html#ixzz2Ye1B71jC>.

Материал поступил в редколлегию 14.01.14.