

И. Н. Рыженко

КОНЦЕПЦИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА

*Работа представлена кафедрой менеджмента таможенного и страхового сервиса
Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики.
Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор Г. Д. Дроздов*

В статье рассмотрена концепция повышения качества услуг жилищно-коммунального хозяйства крупного города (мегаполиса) в условиях конкурентной среды.

The article views the concept of service quality improvement in the municipal housing economy of a large city (megacity) under conditions of the competitive environment.

Анализируя работу жилищно-коммунального сектора экономики России за последние десять лет, можно сделать вывод, что отрасль достаточно медленно адаптируется к рыночным условиям хозяйствования, не повышая ее привлекательности для инвесторов. По оценке Росстроя, инвестиционный потенциал в сфере ЖКХ составляет не менее 2 трлн 140 млрд руб., однако, например, за 2006 г. отечественные инвесторы вложили в коммунальное хозяйство около 20 млрд руб.¹

К объективным причинам отсутствия мотивации для проведения модернизации основных фондов можно отнести финансовую нестабильность предприятий ЖКХ из-за огромных сумм накопленной задолженности, бюджетно-тарифную политику и практику договорных отношений, далекую от реального положения дел, несовершенство законодательства в части наличия права хозяйственного ведения и оперативного управления и пр.

С другой стороны, субъективные причины пассивного поведения предприятий ЖКХ на рынке жилищно-коммунальных услуг, в частности неспособность эффективно работать в новых экономических условиях и реализовывать необходимые инвестиционные механизмы.

Это вызвано неэффективностью применяемых методов и форм управления для достижения требуемых параметров качества жилищно-коммунального обслуживания при одновременном стимулировании энерго-, ресурсосбережения, а также влиянием других факторов, связанных с имущественно-земельными отношениями, рациональными сценариями проведения тарифной, ценовой и бюджетной политики.

Поиск решения данных проблем требует глубокого анализа ситуации на федеральном, региональном и муниципальном уров-

нях. Предлагаемые решения должны быть ориентированы на повышение эффективности использования имеющихся средств и возможностей, обеспечение реальной привлекательности отрасли для инвесторов, создание условий для устойчивого функционирования ЖКХ при обязательном повышении качества предоставляемых жилищно-коммунальных услуг.

Представляется целесообразным внести на федеральном, региональном и муниципальном уровнях существенные коррективы в идеологию, теорию и практику реформирования ЖКХ.

В мировой практике задача повышения конкурентоспособности и укрепления положительной репутации поставщиков услуг в жилищно-коммунальной сфере решается путем добровольной сертификации независимой третьей стороной систем менеджмента предприятий ЖКХ. Наибольший вес сегодня имеют сертификаты на систему менеджмента качества (по ISO 9001:2000), систему управления окружающей средой (по ISO 14001:96), систему управления безопасностью (по OHSAS 18001), систему социальной ответственности (по SA 8000).

Построение системы менеджмента на основе международных стандартов помимо имиджевой роли обеспечивает также повышение эффективности управления всеми бизнес-процессами, персонализацию ответственности в процессах, их отслеживаемость и прозрачность. Менеджмент предприятия и взаимосвязь его составляющих можно представить в виде схемы (рис. 1).

Исходя из требований указанных стандартов, можно сформулировать *принципы качественного менеджмента* как организаций - поставщиков услуг ЖКХ, так и системы в целом, которые могут быть *основой концепции формирования механизма повышения качества услуг ЖКХ*:

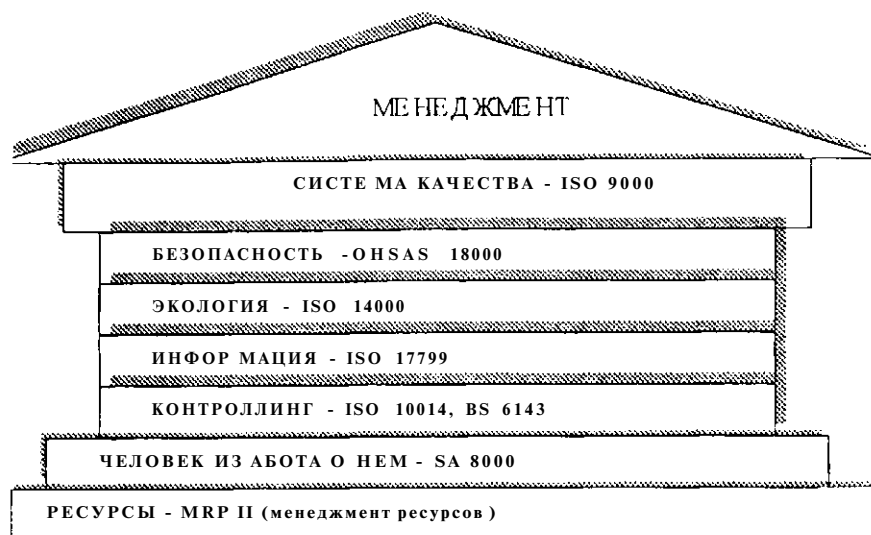


Рис. 1. Взаимосвязь менеджмента предприятия ЖКХ с различными стандартами

1. *Ориентация на потребителя жилищно-коммунальных услуг.* Реализация этого принципа является основной задачей реформирования ЖКХ. Он предполагает анализ требований потребителя к качеству услуг и управление всей деятельностью обслуживающей организации так, чтобы обеспечить максимально возможную степень удовлетворения этих требований. Этот принцип формирует рыночные отношения в сфере ЖКХ.

2. *Конкурентоспособность.* Формирование активной и ответственной позиции у всех заинтересованных сторон, уход от командно-административного стиля управления в системе ЖКХ.

3. *Повышение квалификации персонала.* Предполагает вовлечение персонала обслуживающих организаций в создание систем менеджмента качества (или интегрированных систем менеджмента), привлечение его к управлению и добровольное принятие им на себя ответственности за выполняемые процессы.

4. *Процессный подход.* Прозрачность деятельности предприятий достигается с помощью процессной модели. При этом анализируются показатели входа и выхода каждого процесса, устанавливаются точки контроля. Процессный подход позволяет

связать воедино отдельные виды работ и оценивать их результативность и эффективность с точки зрения общей цели.

Особенно актуально применение процессного подхода на уровне выстраиваемой модели ЖКХ в целом, при реформировании системы и изменении форм собственности: т. е. при передаче объектов управляющим организациям, реализации механизмов конкурсного отбора подрядчиков, формировании конкурентного рынка жилищно-коммунальных услуг.

Процессный подход обеспечивает гармоничное сочетание директивного и экономического методов управления, фокусирует внимание на проблеме качества услуг и снижении имеющихся потерь и издержек.

5. *Системный подход.* Суть его состоит в том, что вся деятельность рассматривается как система взаимосвязанных процессов, управление в которой идет как процессами, так и связями.

6. *Постоянные нововведения.* Этот принцип является базовым и формирует основу для повышения удовлетворенности всех заинтересованных сторон: потребителя, собственника, государства (региона, муниципального образования), населения, а также *предприятий ЖКХ.*

7. *Управление в реальном режиме времени.* Данный принцип определяет установку на сбор и обработку статистической и ведомственной информации, сведений о поставщиках услуг, на определение рейтингов и их учет при формировании инвестиционных программ с использованием современных технологий, приборов и оборудования.

Сегодня актуальная задача всех ветвей власти - помочь предприятиям ЖКХ в создании системы менеджмента качества (СМК). Цель этой системы - повышение эффективности работы предприятий с точки зрения управляемости всех процессов при производстве и предоставлении жилищно-коммунальных услуг.

Сертификаты соответствия - это своего рода «рекомендательные письма», благодаря которым предприятие может быть принято на рынке жилищно-коммунальных услуг любого муниципального образования или даже другого государства.

Сертификаты подтверждают, что СМК (СЭМ) предприятия отвечает требованиям стандарта ISO 9000.

Примером процессного подхода при решении проблем может служить ярко выраженный интерес предприятия в обеспечении приборного учета потребления ресурсов, в сервисном обслуживании потребителей. В результате недостатки в работе смежных служб и подразделений, всевозможные виды утечек в условиях сквозного геоинформационного контроля не могут быть закрыты для соответствующих выводов и решений.

Согласно процессной модели стандарта ISO 9000 предприятие ЖКХ должно:

- а) определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества, и их применение во всей организации;
- б) определять последовательность и взаимодействие этих процессов;
- в) определять критерии и методы, необходимые для обеспечения результативности как при осуществлении, так и при управлении этими процессами;

г) обеспечивать наличие ресурсов и информации, необходимых для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов;

д) осуществлять мониторинг, измерение и анализ этих процессов;

е) принимать меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

Организация должна осуществлять менеджмент этих процессов в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

Для построения системы качественного менеджмента в ЖКХ на основе указанных принципов в первую очередь необходимо внедрить и сертифицировать системы менеджмента качества, а для этого - обучить и заинтересовать персонал на всех уровнях.

Для управления качеством на уровне отрасли ЖКХ в целом требуется отраслевая система аттестации и регистрации персонала в области менеджмента качества, включающая методические, консалтинговые, учебные и образовательные центры, а также экзамениционный центр - держатель реестра.

Для создания СМК на предприятиях жилищно-коммунальной сферы необходимо принятие нормативных актов Минрегиона России, Федерального агентства по строительству и ЖКХ относительно построения и объединения такой системы, которая в перспективе может работать и как саморегулируемая организация.

По вопросу подготовки и переподготовки кадров в сфере ЖКХ в настоящее время можно отметить, что деятельность образовательных учреждений, научно-исследовательских и аудиторских организаций носит разобщенный характер. Надо учесть, что только координация усилий и взаимодействие всех заинтересованных сторон при активном участии федерального центра и региональных властей позволят выработать эффективную СМК предприятий ЖКХ (рис. 2).

На современном этапе развития предприятий ЖКХ залог успешного решения *проблемы эффективного управления каче-*

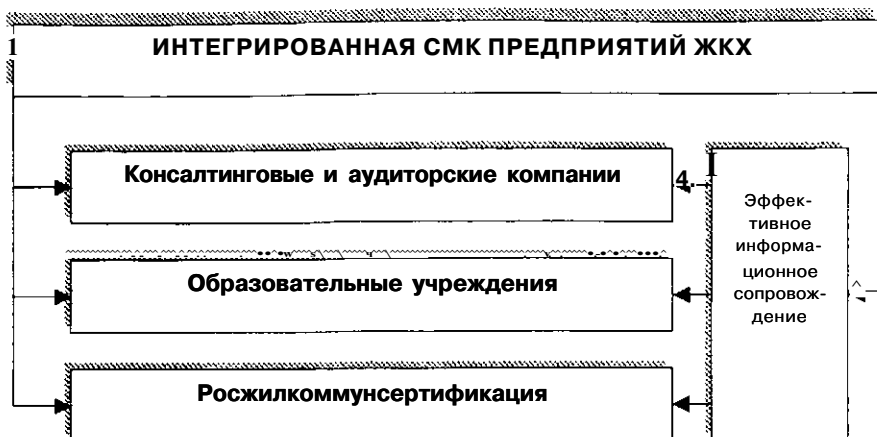


Рис. 2. ПрішЦітпальная структурная схема создания СМК

ством услуг находится в наличии и функционировании нескольких взаимосвязанных между собой систем управления: финансово-экономического планирования (бюджетирования), менеджмента качества, управления персоналом и др. Однако при практической реализации проектов создания и совершенствования различных систем управления часто забыва-

ют о системном подходе. Для решения этой проблемы целесообразна разработка механизмов мониторинга соответствия деятельности и качества услуг ЖКХ установленным требованиям, оценки достижения запланированных целей, а также механизмов улучшения, в том числе корректирующих и предупреждающих действий.

ПРИМЕЧАНИЕ

¹ Зацепин А. Г. К вопросу о реформировании жилищно-коммунального хозяйства // Сибирская финансовая школа. 2001.