

РЕОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖКХ НА ОСНОВЕ СБАЛАНСИРОВАННОГО ПОДХОДА

© 2008 Б.А. Колотилин, Ж.В. Селезнева*

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, управляющая компания, принципы сбалансированного управления, сбалансированная система управления.

Рассматриваются проблемы управления жилищно-коммунальным хозяйством в Самарском регионе. Обоснована необходимость передачи управления отраслью крупным управляющим компаниям. Разработана сбалансированная система управления жилищно-коммунальным хозяйством.

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) - комплекс разнообразных подотраслей, призванных обеспечивать необходимые условия для нормальной жизнедеятельности человека и функционирования социальной и производственной структуры территории.

Неудовлетворительное финансовое положение жилищных организаций, высокие затраты и отсутствие экономических стимулов к снижению затрат на оказание услуг, неразвитость конкурентной среды, неэффективная система управления на протяжении многих лет, привели к кризису жилищно-коммунального хозяйства.

С большими и малыми сбоями в работе коммунальных систем постоянно сталкиваются жители всех без исключения регионов России, даже тех, которые считаются экономически благополучными. В этой ситуации не стал исключением и Самарский регион.

Практически не производится планово-предупредительный ремонт, способствующий сохранности строительных конструкций и инженерного оборудования, уменьшающий срок полного физического износа и снижающий затраты на текущий ремонт. Износ тепловых и водопроводных сетей в области составляет от 60 до 80 %. Наиболее изношенными элементами жилых зданий являются кровли, сети водоснабжения и электроснабжения, лифтовое оборудование.

Деловые интересы развития бизнеса в ЖКХ требуют разработки эффективных инструментов управления объектами коммунальной инфраструктуры, построения партнерских отношений нового типа между собствен-

ником коммунальных систем и бизнесом, сокращения административных и эксплуатационных затрат в коммунальной сфере, оптимизации тарифов на услуги и других внешних факторов ведения бизнеса. Переориентация хозяйственной деятельности на потребителя обуславливает перестройку системы управления, изменение задач и целей экономической деятельности, отход от традиционных форм хозяйствования.

По мнению Д.В. Лифшица, "совершенствование качества управления жилищным и нежилым фондом является на современном этапе наиболее действенным путем обеспечения сохранности жилищного фонда и повышения качества жилищно-коммунальных услуг, предоставляемых населению. Качественному улучшению деятельности по управлению жилыми домами может способствовать создание профессионального управления этими домами на конкурсной основе"¹.

В Постановлении Правительства Российской Федерации № 797 от 17 ноября 2001 года, утвердившем подпрограмму "Реформирование и модернизация жилищно-коммунального комплекса Российской Федерации" федеральной целевой программы "Жилище" на 2002-2010 годы"² особое внимание уделено роли управляющих компаний в развитии рыночных механизмов функционирования жилищного хозяйства.

Вопросы управления как существующим, так и вновь создаваемым жилищным фондом должны решаться специализированными организациями - управляющими компаниями, заинтересованными в получении при-

* Колотилин Борис Александрович, доктор технических наук, кандидат экономических наук, профессор Самарского государственного архитектурно-строительного университета; Селезнева Жанна Владимировна, ст. преподаватель Самарского государственного архитектурно-строительного университета.

были от данного вида деятельности. Коммерческий подход к управлению жилищным фондом позволит снизить расходы на содержание и эксплуатацию жилья, и стоимость предоставляемых населению жилищных услуг при поддержании достаточного уровня их качества.

В этих условиях в основе своей деятельности управляющая компания должна использовать такую систему управления ЖКХ, которая могла обеспечивать четкое и сбалансированное взаимодействие между всеми организационными структурами и, прежде всего, между потребителями и производителями жилищно-коммунальных услуг.

На наш взгляд, в условиях развития рыночных отношений становится все более очевидной необходимость смены методологического подхода к управлению жилищно-коммунальным хозяйством и построения новой, более совершенной системы управления. Такая система управления должна способствовать обеспечению эффективного развития ЖКХ и конкурентоспособности выполняемых им услуг.

Проведенные исследования показали, что наиболее приемлемой моделью управления ЖКХ на современном этапе является система управления на основе использования сбалансированного подхода к производственно-хозяйственной деятельности предприятий ЖКХ.

В этих условиях принятое понятие - "сбалансированное управление (планирование)" требует определенного переосмысления с учетом условий динамично развивающейся рыночной экономики и отраслевой специфики деятельности ЖКХ.

На наш взгляд, организационно-экономическая категория "сбалансированность" как осуществление равновесного состояния между производителем и потребителем (между спросом и потреблением) в системе ЖКХ должна иметь общие (единые) критерии, как со стороны использования производителем ресурсов (прежде всего - материальных, трудовых и финансовых), так и со стороны потребности потребителя (заказы потребителей).

Понимание сбалансированности как соотношения "потребности и ресурсы" можно конкретизировать через главную связь - "про-

изводство - потребление". Именно соответствие объема, структуры и качества производимых услуг сложившимся рыночным (общественным) потребностям и выступает определяющим критерием сбалансированности. При этом понятие сбалансированности должно включать не только соответствие между производством и потреблением, но и достижение четкой согласованности действий между хозяйствующими субъектами ЖКХ как во времени, так и в пространстве.

М.Е. Коновалова справедливо отмечает, что "достижение сбалансированности необходимо воспринимать не как разовое действие, а как непрерывный процесс"³.

С нашей точки зрения, по своему функциональному назначению (в общем виде) под **сбалансированным управлением** следует понимать совокупность решений и действий, обеспечивающих целенаправленное согласованно-равновесное взаимодействие хозяйствующих субъектов. При этом согласованно-равновесное взаимодействие подразумевает совместные хозяйственные связи между субъектами рынка, построенные на заранее обусловленных обязательствах, при выполнении общей стратегической целевой программы.

С точки зрения процедурного подхода, *сбалансированное управление* - процесс целенаправленного воздействия на производственно-хозяйственную деятельность организации по приведению ее в согласованно-равновесное состояние с взаимодействующим хозяйственным субъектом.

Применительно к производству *система сбалансированного управления* предусматривает разработку и реализацию управленческих решений, обеспечивающих упреждение отклонений фактического хода производства от его согласованно-равновесных плановых параметров.

Таким образом, *сбалансированное управление организацией* заключается, прежде всего, в целенаправленном и согласованно-равновесном характере управленческих воздействий на ее деятельность, в результате чего появляется возможность своевременно устранять возникающие производственные и организационно-экономические разногласия с взаимосвязанными хозяйствующими субъектами.

На наш взгляд, к основным принципам сбалансированного управления ЖКХ можно отнести следующие:

Целенаправленность сбалансированного управления связана с его ориентацией на рыночную среду. Хозяйствующие субъекты в условиях рынка могут функционировать только при четком понимании своих целей и задач. Цели являются базой для выработки стратегии и тактики и служат критериями при принятии управленческих решений.

Динамичность характеризует способность системы управления к принятию управленческих решений в оперативном порядке и возможность своевременного устранения возникающих разногласий с взаимосвязанными хозяйствующими субъектами.

Интегрированность представляет собой комплексное взаимосвязанное планирование и управление отдельными бизнес-процессами отдельных взаимодействующих субъектов, исходя из реализации общей целевой функции.

Принцип превентивности означает предвидение развития ситуации и реагирование на нее в упреждающем порядке. Разработка прогнозов и выявление реальных возможностей целенаправленного регулирования деятельности предприятий ЖКХ на перспективу помогают установить области, в которых существует свобода принятия управленческих решений.

Принцип релевантности информации означает использование в процессе управления только такой информации, которая отвечает требованиям достоверности, оперативности, краткости и существенности.

Гибкость и адаптивность системы. Гибкость означает возможность системы управления решать нестандартные задачи. Адаптивность характеризует способность самой системы управления изменяться в соответствии с требованиями внешней среды. Важным аспектом успешного управления ЖКХ, является повышение адаптивности системы управления к динамично изменяющимся рыночным условиям хозяйствования.

Принцип равновесности и согласованности системы характеризует обеспечение эффективного развития предприятия ЖКХ в условиях стохастического колебания рыночной потребности (среды). Согласован-

ность выражается в формировании и поддержке реальных договорных отношений между собственниками жилья, нанимателями, управляющими организациями и организациями, предоставляющими жилищно-коммунальные услуги.

Принцип экономической целесообразности заключается в экономической обоснованности принимаемых управленческих решений.

Принцип социальной ориентированности должен быть направлен на улучшение качества, включая повышение надежности и долговечности, предоставляемых населению жилищно-коммунальных услуг.

Построение системы сбалансированного управления с учетом вышеизложенных принципов является процессом, требующим четкого понимания целей и задач реформирования сложившейся системы управления.

В этих условиях возникает необходимость разработки и теоретического обоснования сбалансированной системы управления ЖКХ (ССУ ЖКХ) в условиях рыночных отношений.

Исследование организационно-экономических механизмов повышения эффективности функционирования ЖКХ актуально в связи с необходимостью проведения неотложных глубоких трансформаций укоренившихся низкоэффективных форм и методов управления ЖКХ, их адаптации к рыночным условиям хозяйствования.

На основе синтеза проведенных исследований была сформирована система сбалансированного управления жилищно-коммунальным хозяйством. Ее ключевым элементом является блок принятия управленческих решений на основе сбалансированного подхода, включающий подсистему аналитического обеспечения принятия управленческих решений и модель разработки оптимальных управленческих решений (см. рисунок).

Информационная подсистема и организационная подсистема являются неотъемлемыми элементами системы управления современным предприятием и являются базой для совершенствования системы сбалансированного управления.

Финансово-экономическая подсистема реализует функции управления финансовыми потоками, разработкой бюджета, ком-

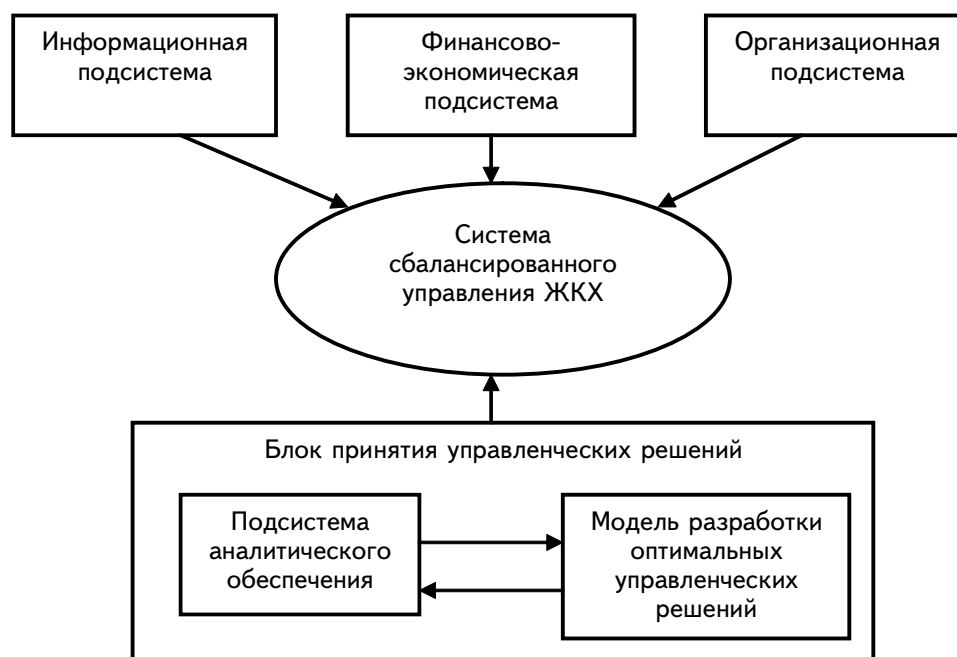


Рис. Система сбалансированного управления ЖКХ

мерческой деятельности, экономического планирования и анализа, обеспечением устойчивого экономического положения системы ЖКХ.

Блок принятия управленческих решений с применением сбалансированного подхода представляет собой комплекс методов и моделей, направленных на принятие экономически обоснованных управленческих решений. Функционирование блока реализуется на основе взаимодействия подсистемы аналитического обеспечения и модели разработки оптимальных управленческих решений.

Подсистема аналитического обеспечения является системой методов, включающих как традиционные, так и экономико-математические и специфические методы анализа хозяйственной деятельности. Выделение данной системы методов обосновано целями и задачами, которые она решает в процессе управления.

Модель разработки оптимальных управленческих решений позволяет принимать рациональные управленческие решения на основе применения информации, полученной подсистемой аналитического обеспечения. Использование модели позволяет повысить обоснованность принимаемых решений на предприятиях ЖКХ. Данная модель тесно связана с комплексом аналитических мето-

дов, так как использует их информацию на всех этапах процесса принятия решений.

Постепенное уменьшение доли муниципального жилья в структуре жилищного фонда в результате приватизации, а также повышение уровня оплаты населением жилищно-коммунальных услуг в перспективе еще больше обостряют проблему управления жилищно-коммунальным хозяйством. В соответствии с этим, современный этап развития жилищно-коммунального хозяйства предполагает достижение эффекта, прежде всего, за счет организации, и того, как будет построена система совершенствования управления. Именно поэтому представляет актуальность разработка и внедрение новой системы управления ЖКХ на основе сбалансированного подхода.

¹ Лифшиц Д.В. Правовое регулирование деятельности управляющей организации // Жилищное право. 2003. № 1. С. 30.

² Российская Федерация. Правительство, Постановление. О подпрограмме "Реформирование и модернизация жилищно-коммунального комплекса Российской Федерации" федеральной целевой программы "Жилище" на 2002 - 2010 годы: офиц. текст принят 17.11.01 г. № 797 // Рос. газ. 2001. 5 дек.

³ Коновалова М.Е. Сбалансированность структуры и факторы, ее определяющие // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. 2007. № 5(31). С. 97.