

**Мохова Лариса Александровна,
старший преподаватель кафедры
«Прикладная экономика и инновационный
менеджмент» НОУ ВПО «Институт
государственного управления, права и
инновационных технологий» (ИГУПИТ),
Москва**

**Mokhova L.A. - senior lecturer of the Applied
economy and innovation management
department of the Institute of Public
Administration, Law and Innovative
technologies, Moscow
E-mail: anmokhov@mail.ru**

**Факторы образования резервов менеджмента за счет применения
инноваций в управлении в сфере жилищно-коммунального хозяйства**

Factors of the formation reserve management to account of the using Innovations in
management in sphere housing-public facilities

Аннотация: Для оценки деятельности управляющих компаний в сфере жилищно-коммунального хозяйства введены три модели управления. Эталонная модель задает стратегические перспективы развития компании. Нормативная модель определяет критерии соответствия деятельности управляющей компании принятым в профессиональном сообществе. Действующая модель описывает существующую деятельность компании, исходную для оценки и совершенствования. Движение от действующей модели к нормативной и, в дальнейшем, к эталонной, задает процесс выявления и использования ресурсов управления в управляющей компании за счет применения инноваций.

Ключевые слова: инновации, жилищно-коммунальное хозяйство, управляющие компании, резервы управления

The Abstract: For the evaluation of the activity of management companies in the sphere of housing and communal services introduced three models of management.

Reference model defines the strategic prospects of the company. Regulatory model defines criteria for the conformity of the activities of the management company accepted in the professional community. The current model describes the existing activities of the company, the source for the assessment and improvement. Movement from the current model of the normative and, in the future, the reference, sets the process of identification and use of resources of the office of the management company at the expense of application of innovations.

Keywords: innovations, housing and communal services, management companies, reserves management.

Для определенного уровня развития управленческих умений в той или иной хозяйственной системе имеется оптимальный вариант интеграции этих умений, который наилучшим образом реализует свойства этой системы. При этом можно говорить о наиболее совершенной модели управления, которая выступает как эталон, в наибольшей степени отвечающей требованиям объективных законов развития хозяйственных систем и наилучшим образом обеспечивает достижение их общественных целей-функций. Эта **эталонная модель** управления и результаты управления могут служить начальной и абсолютной точкой отсчета для оценки различных систем управления по конечным результатам работы рассматриваемой экономической системы.

Сравнительный анализ результатов управления по действующей и эталонной моделям позволяет определить общие резервы управления по отдельным функциям производства (или снабжения) жилищно-коммунальных услуг (далее – ЖКУ) и их освоения потребителем. Пофакторный же анализ этих резервов дает возможность определить основные мероприятия по использованию этих резервов и установить их эффективность в разряде факторов и источников хозяйственной экономии.

Вполне сознательное, т.е. целеустремленное управление производством ЖКУ осуществляться с помощью организационных структур, на базе которых реализуется действующая модель управления.

Сущность организационных структур жилищно-коммунального хозяйства (далее – ЖКХ) и определение их основных признаков раскрыты в работах [1,2,3]. Приведенные в них оценки работоспособности и эффективности организованных структур, в частности, управляющих компаний (далее - УК) сферы ЖКХ сформированы с применением нормативной модели управления ЖКУ.

Нормативная модель управления ЖКУ включает в себя следующие основные элементы:

- порядок и основные этапы управления;
- перечень периодически решаемых задач управления и пространственно-временная последовательность их решения на каждом этапе управления;
- нормативная постановка периодически решаемых задач каждой УК;
- алгоритмы и режим управления.

Раскроем содержание этих элементов нормативной модели.

Порядок и основные этапы управления раскрывают пространственно-временные взаимодействия всех УК, т.е. окончательных управляющих воздействий на объект управления (материальные процессы управления). Благодаря этому они дают возможность установить последовательность и участие различных УК в принятии исполнительных решений и разработке соответствующих им директивных документов на каждом этапе управления.

Для разработки плана или другого решения данной УК требуется решить, как правило, ряд периодически возникающих типовых задач. Для каждой УК можно установить перечень таких задач и определенную последовательность их решения. Результаты решения каждой такой задачи влияют на параметры принимаемого в данной организации исполнительного решения, которые в свою очередь приводят к различным социально-экономическим последствиям на объектах управления.

Характер управления и его конечные результаты во многом обуславливаются не только перечнем решаемых задач управления, реализующих функции данной УК, но, и, главным образом, постановкой этих задач, которая характеризуется их условиями, функциями, критериями, системой ограничений и переменных.

К **режимам** управления следует отнести частоту и периодичность решаемых задач управления, характер изменения исходных данных и внешних факторов, частоту корректирования решения.

К **методам и алгоритмам** управления можно отнести совокупность рекомендуемых способов обработки информации, а также формул и процедур решения задач управления.

Нормативная модель управления представляет собой установленный эталон, который мобилизует коллективы УК на более полное и точное выполнение своих обязанностей и заданий соподчиненных или координирующих органов. Поэтому всякая постановка и решение задач управления вне рамок нормативной модели либо носит экспериментальный характер, либо рассматривается как отклонение от нормативной модели и относится к неформальной структуре управления.

Таким образом, **нормативная модель** управления ЖКУ, а также характер и степень отклонения действительных целей и процессов (технологии) управления от нее, выраженные неформальной структурой, дают достаточно полное представление о реальной, т.е. **действующей модели** управления.

Совершенно очевидно, что все три модели управления – **эталонная, нормативная и действующая** – должны приводить и приводят к различным результатам управления ЖКУ.

Для того, чтобы решить вопрос, в какой степени существующие организационные структуры УК отвечают требованиям сферы ЖКХ, необходимо определиться как правильно оценивать их состояние с точки зрения эффективности и работоспособности.

Эффективность организационных структур УК определяется тем, насколько цели и функции действующих УК, их права и обязанности, порядок и режимы управления, т.е. насколько нормативная модель способна обеспечить наиболее результативную постановку задач управления, объективно возникающих при данном уровне качества ЖКУ, их взаимосвязи и взаимообусловленности. Другими словами эффективность организационных структур УК определяется степенью приближения действующей **нормативной** модели управления к **эталонной** и измеряется величиной резервов управления по каждой объективно возникающей задаче менеджмента по формуле (1):

$$H_{эф} = \frac{|P_n^м - P_э^м|}{P_n^м} \quad (1)$$

где: $H_{эф}$ - степень эффективности организационной структуры ЖКХ или величина неиспользованного резерва управления за счет указанного фактора;

$P_n^м$ - результаты оптимального решения задачи в постановке, соответствующей нормативной модели управления;

$P_э^м$ - результаты оптимального решения задачи в постановке, соответствующей эталонной модели управления.

Необходимость сравнения нормативной и эталонной модели управления в виде, ориентированном на автоматизацию расчетов продиктована тем, что более совершенная

нормативная постановка задач управления ЖКУ в рамках эталонной модели может не иметь ответа без расчета с применением компьютера.

Работоспособность организационных структур УК характеризуется двумя основными показателями:

- степень отклонения реальной социально-экономической постановки задач и режимов управления от нормативной модели;

- полнотой и точностью решения задач управления в реально-достигнутой постановке и режимах управления.

Оба критерия работоспособности организованных структур УК измеряются величиной неиспользованного резерва управления.

Рассмотрим источники возникновения этого резерва за счет первого фактора. Отклонение реальной организационно-экономической модели от нормативной происходит, главным образом, за счет отклонения реальной постановки задач управления от нормативной. Это отклонение происходит в двух случаях. В первом случае – в деформации или даже подмене целевой функции задач управления, предусмотренной нормативной моделью управления. Вторым и наиболее распространенным случаем отклонения реальной постановки задач управления от нормативной является максимизация или минимизация целевой функции за счет отступления от ограничений, предусмотренных нормативной постановкой задачи.

Таким образом, степень отклонения реальной модели управления ЖКУ от нормативной может быть измерена резервами управления за счет рассмотренных факторов по формуле (2):

$$H_{рб} = \frac{|P_{рл}^м - P_n^м|}{P_{рл}^м} \quad (2)$$

где: $H_{рб}$ - степень эффективности организационной структуры УК или величина неиспользованного резерва управления за счет отклонения реальной модели управления ЖКУ от нормативной;

$P_{рл}^м$ - оптимальный вариант решения, объективно возникающих задач управления в их реальной постановке;

$P_n^м$ - оптимальный вариант решения объективно возникающих задач управления в их нормативной постановке.

Выявление и использование этих резервов управления может осуществляться как за счет улучшения значений целевой функции задач управления, так и за счет восстановления ограничений, предусмотренных нормативной моделью управления при одновременном сохранении или даже ухудшении целевой функции.

Работоспособность организационных структур УК при любых реально сформированных моделях и режимах управления зависит также от полноты и точности решения поставленных задач. Резерв управления, выступающий как критерий работоспособности структуры УК за счет указанного фактора определяется по формуле (3):

$$H_{рб}^2 = \frac{|P_{рл}^P - P_{рл}^M|}{P_{рл}^P} \quad (3)$$

где: $H_{рб}^2$ - степень работоспособности организационной структуры УК или величина неиспользованного резерва управления за счет неполного и неточного решения задач управления;

$P_{рл}^P$ - вариант решения задач управления в реально достигнутых постановках и режимах управления;

$P_{рл}^M$ - оптимальный вариант решения задач управления в реально достигнутых постановках и режимах управления.

Пофакторный анализ действующей системы управления с помощью рассматриваемых критериев ее эффективности и работоспособности позволит не только определить общие резервы управления по каждой объективной задаче управления, но и выявить факторы образования составляющих этих резервов. На этой основе можно наметить мероприятия по его использованию за счет повышения эффективности и работоспособности организационных структур УК.

Общие резервы управления ЖКУ определяются по формуле (4):

$$H_{общ.} = \frac{|P_N^M - P_3^M| + |P_{рл}^M - P_N^M| + |P_{рл}^P - P_{рл}^M|}{H_{рл}^P} \quad (4)$$

Для некоторых задач управления можно выделить самостоятельный резерв за счет совершенствования нормативной модели или приближения реальной модели управления к нормативной бывает довольно трудно, а подчас – и невозможно, поскольку усовершенствованная нормативная модель или постановка задач и режимы управления за счет внедрения новых форм, методов и стимулов управления практически нельзя рассчитать без автоматизации обработки. В этом случае общие резервы управления складываются только из двух составляющих (зафиксировано формулой 5):

$$H_{общ.} = \frac{|P_N^M - P_3^M| + |P_{рл}^M - P_N^M|}{H_{рл}^P} \quad (5)$$

Проведенный пофакторный анализ возникновения резервов управления за счет каждого из перечисленных факторов может осуществляться путем пересчета. Возникает необходимость либо в мерах организационного, экономического и административно-правового характера, непосредственно защищающих систему нормативных ограничений от нарушения их коллективами хозяйственных систем, либо в установлении сугубо экономической, т.е. косвенной причинно-следственной связи между приростом целевой функции и сохранением системы ограничений с помощью механизма мотивации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Абрамов В. А. Товарищество собственников жилья. Кондоминиум. Практические рекомендации. Правовое регулирование. - М.: Ось, 2008.
2. Матеров Л.Н., Хомяков В.К. «Правовые и организационные отношения в товариществах собственников жилья и кондоминиумах» М., Ассоциация ТСЖ, ЖСК, ЖК,МЖК «ЦЕНТР», Ассоциация ТСЖ, ЖСК, ЖК, «ЮГО-ЗАПАД» - 2009 год.
3. Кириллова А.Н. Развитие новых форм управления недвижимостью в условиях становления института собственников жилья. Сборник научных трудов «Проблемы регионального развития и пути их решения в условиях переходной экономики». - М.; РАЕН, 2002.