

**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**

## **Критерии эффективности инноваций в управлении в сфере жилищно-коммунального хозяйства**

### **Criteria of efficiency of innovations in the management in the sphere of housing and communal services**

**Аннотация:** Инновации в управлении становятся важным фактором изменения эффективности в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Управляющие компании, реализующие инновации в своей деятельности и оказывающие жилищно-коммунальные услуги жителям, становятся определяющими значения конечной эффективности в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Повышение конечной эффективности подтверждают разработанные и автором критерии эффективности инноваций.

**Ключевые слова:** инновации, инновации в управлении, жилищно-коммунальное хозяйство, управляющие компании, эффективность инноваций.

**The Abstract:** Innovations in management are becoming an important factor of change of effectiveness in the sphere of housing and communal services. Managers of companies, which implement innovation in its activities and providing housing-and-municipal services to residents, are defining the values of ultimate effectiveness in the sphere of housing and communal services. Increase of the final confirm the effectiveness of the proceeding and the author of criteria of efficiency of innovations

**Keywords:** innovations, innovations in the management, housing and communal services, management companies, innovation efficiency.

\*\*\*

Если рассматривать управление жилищно-коммунальными услугами (далее – ЖКУ) как процесс, то его конечная эффективность определяется соотношением двух основных показателей: уровнем обеспечения услугами управления всей совокупности конечных потребителей, закрепленных за той или иной частной управляющей компанией (далее - УК) ЖКУ, и уровнем издержек обращения. Первый показатель отражает степень выполнения УК своей главной, т.е. «управляющей» функции и содержит основную качественную характеристику управления. Второй показатель характеризует экономичность управления, степень его рациональности и соответствия общественно признанным затратам. Рассмотрим эти показатели более подробно и попытаемся измерить их с помощью количественных зависимостей.

Если представить реальную потребность конкретного потребителя в определенный период времени (интервал «обслуживание-управление», в котором УК управляют услугами ЖКУ) в виде конкретного набора услуг управления ЖКУ заданного ассортимента (**j**), качества и комплектности (**k**), то показатель уровня бесперебойного обеспечения потребителя услугами управления (качество управления)  $K_1$  может быть определен по формуле (1):

$$K_1 = \frac{\sum_i \Pi_{ijkl} - \sum_i \sum_j \sum_k \sum_l |f_{ijkl}|}{\sum_i \Pi_{ijkl}} \quad (1)$$

где:  $\Pi_{ijkl}$  - реальная потребность **i** – го потребителя ЖКУ в **j** – ом ассортименте, **k** – ой комплектности, в **l** – ый период;

$f_{ijkl}$  - отклонения от реальной потребности **i** – го потребителя, в **j** – ом ассортименте, **k** – ой комплектности, в **l** – ый период.

Показатель экономичности управления ЖКУ как процесса может быть определен величиной удельных издержек по формуле (2):

$$K_2 = \frac{\sum_j Z_j}{\sum_i \Pi_{ijkl} - \sum_i \sum_j \sum_k \sum_l |f_{ijkl}|} \quad (2)$$

где:  $Z_j$  - издержки данной УК по **j** – ой услуге управления ЖКУ.

Заметим, что показатель  $K_2$  носит подчиненное по отношению к показателю  $K_1$  значение, поскольку он не показывает выполнения главной функции УК – уровня бесперебойного обеспечения потребителя услугами управления ЖКУ, а, следовательно и эффективности управления.

Однако при этом может сложиться такая ситуация, когда минимизация отклонений вплоть до их нулевого значения будет достигаться слишком дорогой для потребителя ценой, т.е. за счет неоправданного роста абсолютных и относительных издержек обращения. Чтобы этого не произошло, по каждой из указанной функций и каждому критерию их выполнения необходимо установить дифференцированные нормативы качества и экономичности управления УК на основе экспертных оценок.

Заметим, что только при достижении указанного норматива качества можно судить об эффективности деятельности различных УК по критерию их экономичности. Если же УК №1

не достигла заданного норматива качества или ее показатель  $K_1$  хуже, чем у УК №2, но при этом УК №1 имеет лучший показатель  $K_2$  по сравнению с показателем  $K_2$  УК №2, то эффективность деятельности УК №1 следует считать ниже эффективности УК №2. Если же у УК №1  $K_2 < K_2^H$ , а у УК №2  $K_2 > K_2^H$ , то эффективность их деятельности несопоставима, поскольку издержки этих УК следует привести к нормативу.

Показатели эффективности управления отражают его конечные потребительские результаты, которые зависят от двух основных факторов:

- уровня профессиональных умений специалистов УК в управлении ЖКУ;
- качества управления ресурсом умений специалистов для достижения конечного результата управления ЖКУ.

Для выявления и измерения автономного влияния фактора управления на конечные результаты, т.е. эффективности управления, целесообразно, на наш взгляд, ввести дополнительный показатель, который служил бы критерием эффективности управления. Этот показатель характеризуется степенью использования резервов управления и дает представление о его качестве. Он определяется по формуле (3):

Для выделения и измерения автономного влияния фактора управления на конечные результаты, т.е. эффективности управления, целесообразно, на наш взгляд, ввести дополнительный показатель, который служил бы критерием эффективности управления. Этот показатель характеризуется степенью использования резервов управления и дает представление о его качестве. Он определяется по формуле (3):

$$K_M = \frac{(B_0 - B_c) \times C \times Z_0}{B_c \times Z_c} = K_M^P \times K_M^H \quad (3)$$

где:

$$K_M^P = \frac{(B_0 - B_c) \times C}{B_c}; \quad K_M^H = \frac{Z_0}{Z_c};$$

$B_0$  - оптимальный вариант управления ЖКУ для данного уровня профессиональных умений специалистов УК, измеряемый величиной целевой функции, выраженной количественным критерием (например, объем реализации ЖКУ, величина совокупных издержек и т.д.);

$B_c$  - существующий вариант управления, измеренный аналогичными показателями;

$Z_0, Z_c$  - издержки управления соответственно при оптимальном и существующем вариантах, руб.;

$C$  - экономическая оценка критериев варианта управления, руб.;

$K_M^P$  - коэффициент экономии использованных резервов управления, руб/руб;

$K_M^H$  - коэффициент снижения издержек управления, руб/руб.

Чем больше величина коэффициентов  $K_M^P$  и  $K_M^H$ , тем ниже эффективность управления ЖКУ данной УК.

Поиск и использование резервов управления целесообразно осуществлять по каждой объективно возникающей у УК задаче управления ЖКУ и затем определять общую

эффективность управления УК. Общая эффективность управления складывается из двух составляющих: вклада от эффективности управления ЖКУ, формируемых собственно УК («собственные ЖКУ»), и вклада от «транзитных» ЖКУ, закупаемых УК для потребителей у внешних производителей. Достигнутое значение общей эффективности при этом становится конечным результатом решения всех объективных задач управления ЖКУ.

Факторы образования и использования резервов управления определяют путем экспертной оценки при исследовании основных направлений повышения его эффективности за счет совершенствования организационной структуры УК, социально-экономических форм, методов управления и технических средств его обеспечения. Здесь же важно отметить, что указанный критерий эффективности управления достаточно четко разграничивает собственно результаты управления УК, которые выражаются в качестве ЖКУ и степени их освоения потребителями, от влияния других факторов, которые не зависят от УК и выступают в качестве исходных данных при решении задач менеджмента.

Тем самым, критерий эффективности управления ЖКУ приобретает качественную определенность и, в силу этого, позволяет правильно оценивать деятельность УК независимо от конечных результатов управления ЖКУ как процесса. Так, например, при анализе деятельности двух УК может оказаться, что качество и эффективность управления у УК №1 из них было выше, чем у УК №2. Между тем анализ результатов управления этих же УК может показать, что коллектив УК №2 работал лучше, чем УК №1, поскольку он полнее использовал все резервы управления в данных условиях реализации ЖКУ – менее благоприятных, чем условия работы УК №1. К числу таких неблагоприятных условий относится несогласованность режимов производства и потребления ЖКУ, нарушение сроков и режимов проведения работ внешними производителями ЖКУ и т.д.

Все это может привести к низким конечным результатам управления как процесса при самом идеальном управлении ЖКУ в этих условиях.

Таким образом, критерий эффективности управления ЖКУ не должен оцениваться его конечным результатом как процесса, поскольку на этот результат будет действовать множество разнонаправленных вектор-факторов. Поэтому всегда важно выделять влияние самостоятельного фактора, связанного с качеством управления из общего результирующего показателя эффективности управления, независимо от его абсолютного значения.

Между тем, анализ деятельности УК в России и за рубежом [1,2] показал, что конечные результаты деятельности этих УК во многом зависят от закрепленных за ними функций, прав и обязанностей, которые в совокупности определяют возможности этих УК воздействовать на формирование самих исходных данных задач управления. Главным образом, интересны возможности воздействия на источники финансовых ресурсов и организационно-технических средств реализации управляющих воздействий. Это воздействие может осуществляться в разной форме: в виде формирования запасов и маневрирования ими, что позволяет осуществлять бесперебойное обеспечение потребителей нужными услугами, в известной степени независимо от режимов производства и реализации услуг УК.

Чем больше диапазон функций и полномочий УК, чем шире их права и обязанности в управлении собственностью потребителя, средств и способов реализации управленческих воздействий, тем большую ответственность должны нести УК за конечные результаты управления как процесса и тем ближе, следовательно, критерий их деятельности приближается к критерию эффективности управления ЖКУ. Это наглядно прослеживается при оценке услуг УК по типовым услугам ЖКХ: «транзитным» (снабжение горячей водой, газом, электроэнергией и т.д.) и «собственным» (содержание и текущий ремонт, включая

места общего пользования в жилых зданиях, за счет средств по оплате жилья уборка внутри подъездных и придомовых территорий и т.д.).

При «транзитной» форме оказания услуги, воздействия УК на объем и структуру поставляемых ресурсов в значительной степени ограничены, поскольку УК не располагают специальными запасами этих ресурсов. Ограничены и возможности воздействия УК на снижение издержек обращения при решении «транспортной задачи», если «география» ресурсов и потребления неблагоприятна по тому или иному ресурсу, имеют место ухудшающие результаты прикрепления потребителей к поставщикам

В результате совокупная деятельность всех УК по организации «транзитных» услуг должна оцениваться преимущественно управленческими критериями эффективности. Этими же критериями эффективности необходимо «нормировать» деятельность любой УК, которая не может повлиять на формирование материальных ресурсов и средств их доставки и поэтому рассматривает состояние и тех, и других как заданные исходные данные задач управления.

«Собственное» же снабжение услугами (например, при применении технологий «интеллектуального здания» [3]), в силу гораздо больших возможностей УК в осуществлении самостоятельного хозяйственного оборота на основе этих технологий может оцениваться такими показателями (критериями), которые по своей экономической природе близки к результирующим показателям управления как процесса, т.е. близки к критериям его эффективности. Эта близость определяется уровнем установленного норматива эффективности и качества «собственных» услуг по рассмотренным выше критериям. Величина этого норматива показывает, в какой степени УК продолжают зависеть при осуществлении услуг от режимов производства и реализации продукции предприятиями-поставщиками ресурсов, от состояния средств доставки ресурса, номенклатуры ресурса и других внешних условий.

Таким образом, возникает объективная необходимость ввести третий критерий – критерий эффективности функционирования различных УК, который устанавливается в соответствии с перечисленными выше признаками и возможностями УК. Из сказанного можно сделать вывод, что основными направлениями повышения эффективности управления УК будут социально-экономические и организационно-технические мероприятия, направленные на совершенствование «собственных» услуг УК.

Анализ перечисленных выше возможностей УК позволит сформировать основные направления совершенствования собственных услуг и повышения эффективности этих УК с помощью ряда социально-экономических и организационно-технических мероприятий.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Москаленко Е.Г. Особенности реформирования жилищно-коммунальной сферы за рубежом. В сб. тезисов-докладов научно-практической конференции ППС Санкт-Петербургского Технологического института сервиса МГАСБУ. - Спб: СпбТИС., 2008
2. Салама Ю.М. Управляющие компании в ЖКХ // Журнал руководителя и главного бухгалтера ЖКХ № 11, 2008, часть 1.
3. Харина Л.А., Валентинов Д.А., Латышев Г.В., Мохов А.И. Управляющая компания и/или интеллектуальное здание. Управляющие компании ЖКХ как организационно-деятельностный аналог интеллектуального здания // Интеллектуальное здание. Высокие технологии строительства. - 2006. - С.78-81.