

На правах рукописи

**Димитриченко Оксана Дмитриевна**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ  
УСЛУГ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА НА ОСНОВЕ  
СТАНДАРТИЗАЦИИ**

**Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика  
(стандартизация и управление качеством продукции)**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

**Санкт-Петербург – 2024**

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

**Научный руководитель –** доктор экономических наук, профессор  
**Головцова Ирина Геннадьевна**

**Официальные оппоненты:** **Зворыкина Татьяна Ивановна**  
доктор экономических наук, профессор,  
Акционерное общество «Институт региональных  
экономических исследований (ИРЭИ)», руководитель  
Центра научных исследований и технического  
регулирования услуг

**Ватолкина Наталья Шимилевна**  
доктор экономических наук, доцент,  
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования «Национальный  
исследовательский университет «Высшая школа  
экономики», заместитель проректора

**Ведущая организация –** Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования Санкт-Петербургский  
государственный электротехнический университет «ЛЭТИ»  
им. В.И. Ульянова (Ленина)

Защита состоится «\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 года в \_\_ часов 00 минут на заседании диссертационного совета 24.2.386.02 при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А, ауд. 3033.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <https://unecon.ru/nauka/dis-sovety/dissertaczii-predstavlennye-v-spbgeu/> федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Хорева Л.В.

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность диссертационного исследования.** Вопросы управления качеством являются ключевыми при обеспечении конкурентоспособности и эффективности обслуживающих организаций. В условиях нестабильной и быстроменяющейся рыночной среды, обеспечение качества – главная задача любой организации. Стандартизация все более активно применяется в документах стратегического планирования страны. Стандарты позволяют упорядочить процессы поставщиков услуг, отвечающие за вопросы качества, безопасности и надежности. В связи с этим, внедрение стандартизации в деятельность обслуживающих организаций может стать эффективным инструментом управления качеством услуг.

Отрасль жилищно-коммунального хозяйства является одной из самых значимых и масштабных отраслей экономики страны. Она охватывает все население Российской Федерации, 146,2 млн. человек являются ее потребителями.

Жилищно-коммунальное хозяйство как одна из крупнейших и социально-экономически важных межотраслевых систем современной экономики на протяжении долгого времени находится в состоянии системного кризиса. Каждая подсистема жилищно-коммунального хозяйства имеет ряд давно нерешенных проблем, часть из которых являются внутренними и независимыми от условий внешней среды. Процент неудовлетворенного качеством работы организаций ЖКХ РФ населения растет ежегодно, жалобы на низкое качество обслуживания поступают регулярно. В связи с этим, проблемы отрасли можно назвать общенациональными.

Несмотря на то, что сфера ЖКХ обладает большим количеством ресурсов и функций в интересах государственной и муниципальной власти, а также всего населения страны, проблемы в отрасли продолжают накапливаться и множиться из года в год. Последствия, которые возникли в результате охватившей весь мир коронавирусной инфекции, также негативно сказались на деятельности организаций ЖКХ РФ. Отрасль является одной из самых пострадавших в результате пандемии отраслей российской экономики.

В сфере жилищно-коммунального хозяйства нашей страны существует большое количество нерешенных проблем, основную из которых составляет низкая эффективность системы управления отраслью. Начиная с основной проблемы, негативные аспекты в сфере проявляются практически в каждом направлении деятельности всего жилищно-коммунального комплекса, который состоит из огромного числа входящих в него организаций. Проблемы в ЖКХ также связаны с

обширностью территории нашей страны, высочайшим потреблением услуг жилищно-коммунального хозяйства и сложностью контроля за деятельностью организаций отрасли. Все это ведет к снижению качества жилищных услуг, а также росту коррупционности в данной сфере деятельности. Решить перечисленные проблемы могут внедряемые в организации ЖКХ мероприятия и инструменты по совершенствованию системы управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства, основанные на стандартизации.

Переход к прогрессивной модели управления государственной стандартизацией и потенциал более ускоренными темпами отвечать на появляющиеся вызовы представляется одним из направлений формирования системы стандартов оказания услуг ЖКХ.

**Степень разработанности научной проблемы.** В основу теоретической базы управления качеством легли научные труды и разработки ученых, экспертов и специалистов в области качества, таких как Деминг Э., Джуран Дж., Исикава К., Тагути Г., Тейлор Ф., Фейгенбаум А., Шухарт У. и др.

В России сформирована сильная научная школа, занимающаяся вопросами управления качеством и бережливым производством, в частности, её представителями являются Ватолкина Н.Ш., Горбашко Е.А., Головцова И.Г., Жукова А.Г., Зворыкина Т.И., Кузьмина С.Н., Левшина В.В., Леонова Т.И., Окрепилов В.В., Салимова Т.А., Скрипко Л.Е., Туманов К.М., Четыркина Н.Ю. и другие.

Изучены труды учёных Антоновой И.И., Акимова В.Б., Балашова Е.Б., Батаева А.В., Берри Л., Галушко М.В., Иванченко Е.Н., Кирилловой А.Н., Кронина Дж., Орехова В.И., Парасурамана А., Россетто С., Сафаровой И.М., Семенова В.П., Тарасовой Е.В., Тейлора С., Ткаченко А.А., Франческини Ф., Хоревой Л.В., Щербаковой Д.В. и др.

Изучением теоретических и практических аспектов управления качеством системы ЖКХ и их особенностями занимались такие специалисты, как Асаул В.В., Гатина Л.С., Графов А.А., Гулей М.В., Евсеева С.А., Кицюк С.В., Макареня Т.А., Матвиенко Д.А., Очеретяная Д.В., Панов А.Н., Рыбакова А.М., Савин К.Н., Соломатова Н.А. и др.

Категория «система управления качеством услуг» раскрыта достаточно хорошо в научных, теоретических и практических трудах зарубежных и отечественных ученых, однако, применительно к жилищно-коммунальным услугам таких разработок крайне мало. Экономическая роль качества услуг жилищно-коммунального хозяйства до сих пор представлена очень узко. Нехватка научно-методического обоснования категории «система управления качеством услуг ЖКХ» в

цикле общественного производства порождает проблемы неэффективности бизнес-процессов в жилищно-коммунальном хозяйстве.

Из сказанного выше вытекает необходимость разработки методов совершенствования системы управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства. Данная потребность легла в основу содержания диссертационного исследования.

**Целью диссертационного исследования** является обоснование и развитие теоретических основ и организационно-методических подходов к совершенствованию системы управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства, основанных на инструментах стандартизации.

**Задачи диссертационного исследования** заключаются в:

1. Развитии понятийного аппарата и выявлении факторов, влияющих на эффективность управления качеством услуг ЖКХ;
2. Разработке универсального алгоритма управления качеством услуг, предоставляемых в системе жилищно-коммунального хозяйства, основанного на принципах менеджмента качества ИСО серии 9000;
3. Построению на основе предложенного алгоритма процессной модели организации, предоставляющей услуги жилищно-коммунального хозяйства;
4. Формировании экономико-математической модели совершенствования управления качеством услуг ЖКХ, на основе рассмотренных методик оценки результативности этой системы.

**Объектом** исследования выступают организации жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации.

**Предметом** исследования является система управления качеством услуг организаций жилищно-коммунального хозяйства.

**Теоретической базой исследования** послужили фундаментальные научные труды отечественных и зарубежных учёных в области Всеобщего управления качеством, маркетинга услуг, стандартизации и технического регулирования, результаты фундаментальных и прикладных исследований в области оценки системы управления качеством услуг, а также базовые положения управления качеством в сфере ЖКХ.

**Методологическую основу исследования** составила совокупность общенаучных, универсальных и специальных методов исследования, в частности, методы системного и сравнительного анализа и синтеза, процессный подход на основе ГОСТ Р ИСО 9000, табличные и графические методы интерпретации данных, а также различные методы обобщения, группировки и классификации.

**Информационная база исследования** состоит из документов, положений, аналитических материалов и правовых актов реестров информационных систем Российской Федерации, Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ, Федеральной службы государственной статистики РФ, статистических материалов и данных средств массовой информации, актуальных публикаций по вопросам управления системой качества услуг ЖКХ на основе стандартизации.

**Обоснованность результатов исследования** определяется используемыми в работе апробированными и общепризнанными научными методами, опорой на положения, документы, нормативно-правовые акты РФ, стандарты в области управления качеством и проектного менеджмента, а также комплексным подходом к проблеме управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства.

**Достоверность результатов диссертационного исследования** обеспечивается используемыми официальными отчетами и статистическими данными, полученными от правительственных и некоммерческих организаций, а также опубликованными в открытой печати и сети Интернет работами автора, в том числе публикациями ключевых результатов исследования в рецензируемых научных изданиях, рекомендуемых ВАК.

**Соответствие диссертации паспорту научной специальности.** Диссертационная работа соответствует паспорту номенклатуры специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (стандартизация и управление качеством продукции), в том числе: п. п. 12.10. Организационно-экономические аспекты совершенствования инструментария обеспечения качества продукции, а также п. п. 12.3. Стандартизация, оценка соответствия и информационное обеспечение в системе технического регулирования и управления качеством продукции.

**Научная новизна результатов исследования** заключается в использовании комплексного подхода к вопросам управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства, а также в разработке научно обоснованных методов совершенствования системы управления качеством услуг ЖКХ на основе стандартизации.

К наиболее существенным результатам исследования, обладающим научной новизной и полученным лично соискателем, можно отнести следующие положения диссертационной работы:

1. Уточнена категория «система управления качеством услуг», применительно к услугам отрасли жилищно-коммунального хозяйства, которая позволила обосновать приоритетные направления развития

управления качеством в сфере ЖКХ. Так, система управления качеством услуг ЖКХ представляет собой комплекс мер, методов и инструментов, используемых для решения вопросов функционирования жилищно-коммунального хозяйства страны, обеспечивающих рост эффективности данной деятельности, путем достижения необходимого уровня качества предоставления жилищно-коммунальных услуг, определяемого требованиями стандартов качества услуг ЖКХ.

2. Разработан универсальный алгоритм управления качеством услуг, предоставляемых в системе жилищно-коммунального хозяйства, основанный на принципах менеджмента качества ИСО серии 9000, сочетающий в себе различные комбинации оптимальных внутренних и внешних ресурсов для каждой конкретной проблемной ситуации в сфере ЖКХ и позволяющий определять эффективный порядок выполнения работ, устанавливать необходимые контрольные точки, сокращая затраты и повышая качество услуг ЖКХ.

3. Сформирована процессная модель обслуживающей организации ЖКХ, основанная на стандарте ИСО 9001:2015, подтверждающая эффективность использования процессного подхода в обслуживающих организациях ЖКХ, позволяющего проектировать всю совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов организации как единой сети, включая основные функции, оптимизировать использование ресурсов, а также устанавливать четкие критерии оценки качества работ, контролировать их выполнение, повышая эффективность работы организации.

4. Разработана экономико-математическая модель совершенствования управления качеством услуг ЖКХ. Модель включает в себя учет расходов, связанных с внедрением в деятельность организаций ЖКХ инструментов стандартизации, качественные составляющие услуг ЖКХ хозяйствующего субъекта, а также показатели потенциала организации ЖКХ, в т.ч., уровень использования трудового потенциала, уровень технико-технологической мощности организации ЖКХ и уровень использования экономико-финансового потенциала.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в развитии теории управления качеством услуг, основанном на стандартизации, на примере услуг отрасли жилищно-коммунального хозяйства. Результаты, полученные в ходе диссертационной работы, дополняют прикладные аспекты теоретических и методических положений в области управления качеством в сфере услуг.

**Практическая значимость исследования** состоит в возможности использования методических разработок и полученных результатов исследования организациями жилищно-коммунального хозяйства РФ

для повышения качества услуг отрасли и процессов обслуживающих организаций ЖКХ.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертационного исследования нашли отражение в публикациях автора и его докладах и выступлениях на международных и российских научно-практических конференциях, конгрессах и форумах: Международная научно-практическая конференция молодых ученых Санкт-Петербургского государственного экономического университета «Научные исследования современных проблем развития России: Диалог поколений»; Международная научно-практическая конференция «Современный менеджмент: проблемы и перспективы»; Научная конференция Санкт-Петербургского государственного экономического университета «Современные подходы к развитию научных исследований в XXI веке»; Международная научно-практическая конференция «Научные исследования современных проблем развития России: Цифровая трансформация экономики», Национальная научно-практическая конференция с международным участием «Национальные концепции качества: техническое регулирование и стандартизация в развитии цифровой экономики»; Международная научно-практическая конференция «Национальная концепция качества: государственная и общественная защита прав потребителей», и другие.

Процессная модель организации ЖКХ, предложенная автором в диссертационном исследовании, была апробирована в управляющей компании ООО «Альта» Ставропольского края, г. Невинномыска. Результаты исследования подтверждаются справкой о внедрении.

**Публикации результатов исследования.** По материалам диссертационного исследования автором подготовлено 14 публикаций, общим объемом 3,9 п.л. (личный вклад – 3,5 п.л.), в том числе, 3 статьи в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, общим объемом 1,36 п.л. (авторским объемом 1,1 п.л.), 11 статей в научных сборниках и тезисах докладов.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, девяти параграфов, заключения и списка литературы.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Уточнена категория «система управления качеством услуг», применительно к услугам отрасли жилищно-коммунального хозяйства, которая позволила обосновать приоритетные направления развития управления качеством в сфере ЖКХ;**

**определены основные факторы, влияющие на эффективность управления качеством услуг ЖКХ; уточнена наиболее полная классификация услуг жилищно-коммунального хозяйства.**

Экономическая роль качества услуг жилищно-коммунального хозяйства до сих пор представлена очень узко. Нехватка научно-методического обоснования категории «система управления качеством жилищно-коммунальных услуг» в цикле общественного производства порождает проблемы неэффективности бизнес-процессов в жилищно-коммунальном хозяйстве. В диссертационном исследовании система управления качеством услуг ЖКХ определена как комплекс мер, методов и инструментов, используемых для решения вопросов функционирования жилищно-коммунального хозяйства страны, обеспечивающих рост эффективности деятельности организаций отрасли, путем достижения необходимого уровня качества предоставления жилищно-коммунальных услуг, определяемого требованиями стандартов качества услуг ЖКХ.

Состав конкретных мер, методов и инструментов системы управления качеством услуг будет зависеть от специфики организации ЖКХ, ассортимента предоставляемых ею услуг, организационной формы (УК, ТСЖ, МУП и др.) и других факторов. В связи с этим в работе представлена наиболее полная классификация услуг жилищно-коммунального хозяйства, в основе которой лежат три направления: экономическое, социальное и техническое (рис.1). Экономическое направление включает в себя перечень услуг, классифицируемых по возможности регулирования тарифов, а также утверждению форм возмещения затрат предприятия населением. Социальное направление обеспечивает взаимосвязи производителей и потребителей, формы получения услуг, учитывает уровень квалификации сотрудников. Техническое направление включает комплексную дифференциацию услуг ЖКХ в зависимости от уровня автоматизации, назначения услуг ЖКХ и состава работ, а также степени стандартизации.

Система управления качеством услуг ЖКХ будет функционировать эффективно через составление социально-экономического портрета потребителей, подробного анализа его потребностей и ожиданий от качества ЖКУ, разработку стандартов качества услуг, анализ изучения предоставления услуг жилищно-коммунальной сферы, выбора организаций-исполнителей услуг, а также разработку плана для достижения требований стандартов качества.

Представленная авторская классификация жилищно-коммунальных услуг предоставляет единую методику дифференцирования услуг ЖКХ, включающую в себя широкий перечень

классификационных признаков, которые являются общедоступными и открытыми. Классификация также позволяет отразить одну из ключевых проблем в отрасли – это недостаточный уровень стандартизации жилищных услуг. Действующие стандарты в ЖКХ охватывают коммунальные услуги и лишь частично жилищные. Деятельность управляющих организаций, ТСЖ и ЖСК не стандартизирована, а технические регламенты разработаны только для управления коммунальной инфраструктурой и, соответственно, качеством коммунальных услуг.

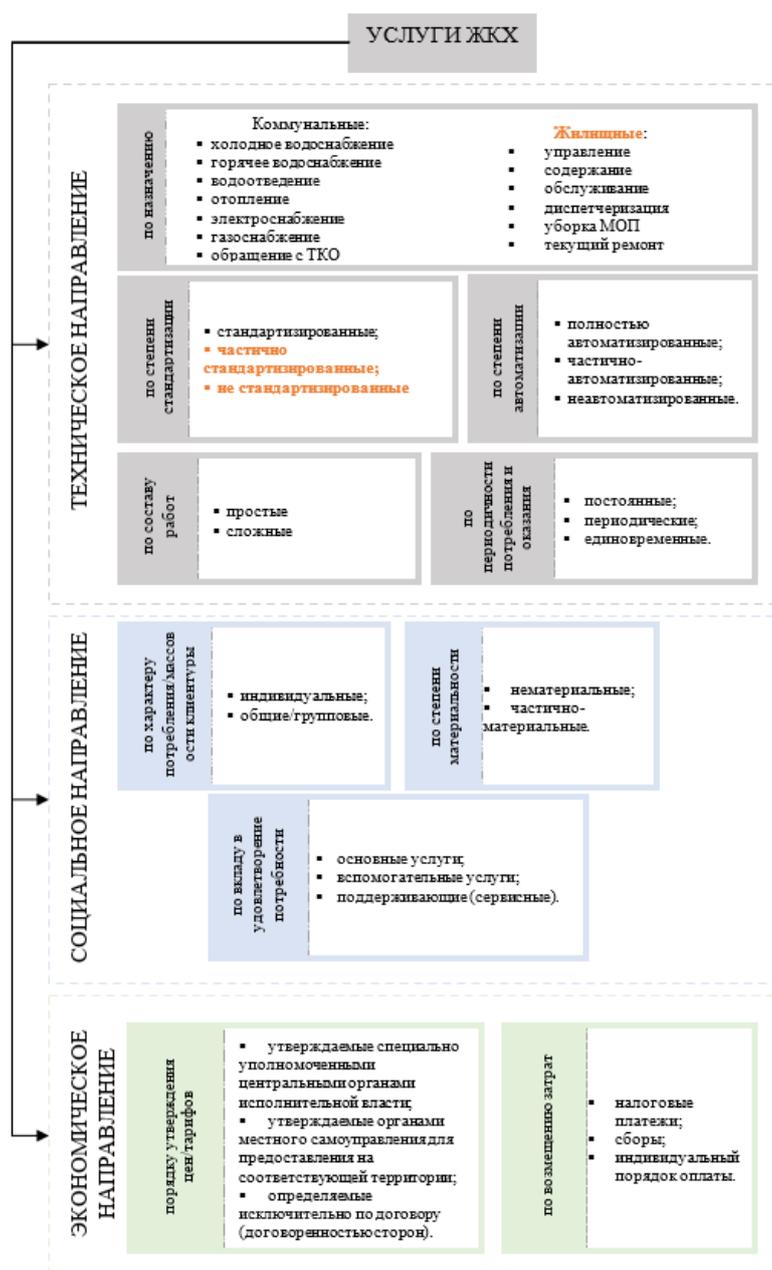


Рисунок 1 – Классификация услуг ЖКХ

При формировании системы управления качеством услуг ЖКХ необходимо учитывать основные факторы, влияющие на качество

жилищно-коммунальных услуг (рис.2), а также региональный аспект, неоднородность уровня качества и использования услуг ЖКХ на всей территории страны и высокий уровень чувствительности отрасли к условиям внешней среды. Также при формировании и внедрении системы управления качеством услуг ЖКХ необходимо проводить анализ внешней среды с помощью макроэкономических методов, которые способны выявить влияние на стимулирование спроса и предложения, а эффективность от их использования заметна в долгосрочной перспективе.

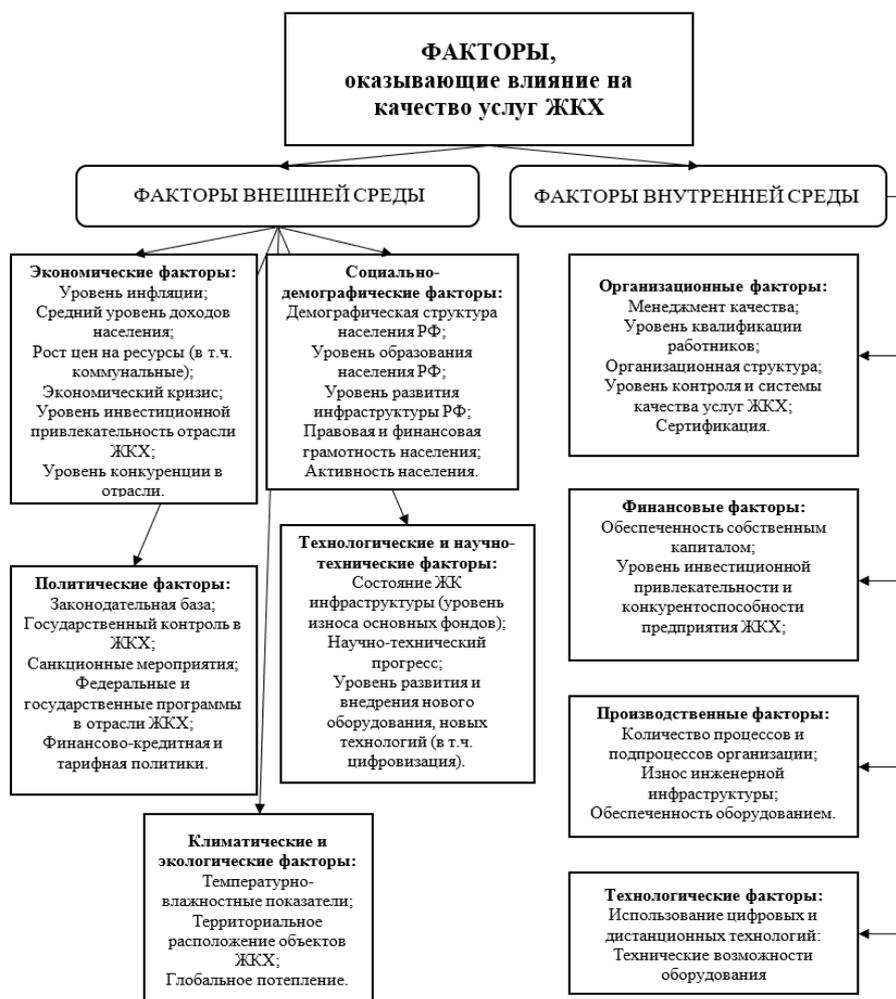


Рисунок 2 – Основные факторы, оказывающие влияние на качество услуг ЖКХ

Таким образом уточненная категория «система управления качеством услуг», применительно к услугам отрасли жилищно-коммунального хозяйства, комплексная классификация услуг ЖКХ и выделенные факторы, формирующие качество ЖКУ, позволили сформулировать основные приоритетные направления развития управления качеством в сфере ЖКХ, а именно:

- автоматизация процессов управления качеством: внедрение современных информационных систем для мониторинга и анализа качества услуг, управления жалобами и обратной связью клиентов;
- внедрение в деятельность организаций ЖКХ инструментов стандартизации и технического регулирования: установление нормативных показателей качества жилищных услуг, а также инструментов повышения качества услуг, основанных на стандартах ИСО серии 9000 и учитывающих факторы, влияющие на эффективность управления качеством услуг ЖКХ;
- обучение и развитие персонала: повышение квалификации сотрудников, обучение новым методам управления качеством услуг, развитие навыков работы с клиентами;
- развитие инструментов государственно-частного партнерства (ГЧП) в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

**2. Разработан универсальный алгоритм управления качеством услуг, предоставляемых в системе жилищно-коммунального хозяйства, основанный на применении стандартов ИСО серии 9000, сочетающий в себе различные комбинации оптимальных внутренних и внешних ресурсов для каждой конкретной проблемной ситуации в сфере ЖКХ и позволяющий определять эффективный порядок выполнения работ, устанавливать необходимые контрольные точки, сокращая затраты и повышая качество услуг ЖКХ.**

Сложность внедрения единой системы качества услуг в сфере ЖКХ заключается в большом многообразии форм и видов организаций ЖКХ, региональными особенностями, различными перечнями услуг организаций ЖКХ, а также отличиями в организационных структурах и в состоянии основных фондов. Обязательства организаций ЖКХ формируются на основе большого количества внешних и внутренних факторов предприятий ЖКХ и операций, осуществляемых в рамках одного хозяйствующего субъекта и его посредников. Однако разработка единой системы качества услуг ЖКХ необходима в рамках Стратегии развития сферы ЖКХ на уровне страны.

Предлагаемый вариант алгоритма управления качеством услуг, который формируется в системе жилищно-коммунального хозяйства, представляет собой обобщающий анализ результатов обслуживания клиентов, который является важной частью процесса управления качеством услуг в сфере ЖКХ и направлен на: установление единых стандартов качества для жилищно-коммунальных услуг, оптимизацию процессов управления и контроля за предоставлением услуг, регулярный мониторинг качества услуг и оперативное реагирование на возможные

проблемы, сокращение издержек на исправление ошибок и повторные работы, а также создание прозрачных механизмов контроля и ответственности за качество предоставляемых услуг, способствующих повышению доверия со стороны потребителей.

Апробация алгоритма требует тесного взаимодействия структурных подразделений организаций в решении следующих задач:

1. Разработка политики для обслуживания многоквартирных домов, ориентированной на стандарты качества в сфере ЖКХ и определение основных показателей для их оценки; формирование регламента индивидуального подхода к клиентам.

2. Регулярный мониторинг процесса обслуживания клиентов. Осуществление контроля и планирования в отношении оценки качества сервиса.

3. Анализ полученных результатов по итогам проведения мониторинга. При наличии отклонения факта от плана, требуется идентифицировать причины происходящего, а также сформировать варианты решения этих проблем.

При выявлении источника отклонений, процесс обслуживания меняет вектор или по стратегическому пути, или по тактическому, а может быть направлен в блок корректировки процесса.

Описанный подход к управлению качеством услуг в сфере ЖКХ, учитывающий различные методы развития стратегии обслуживания клиентов, представлен на рисунке 3.

Системный подход и четкая последовательность действий позволяют проявлять гибкость в управлении организациями сферы ЖКХ, а также совершенствовать процесс предоставления своих услуг с учетом налаженной системы менеджмента качества.

Алгоритм учитывает различные направления сервиса в ЖКХ. Контроль и мониторинг показателей оценки позволяют установить источники информации, а также ответственных лиц за анализ и расчет показателей, частоту и временной промежуток, в который проводится то или иное изменение. Алгоритм также позволяет определить плановые значения уровня сервиса услуг ЖКХ.

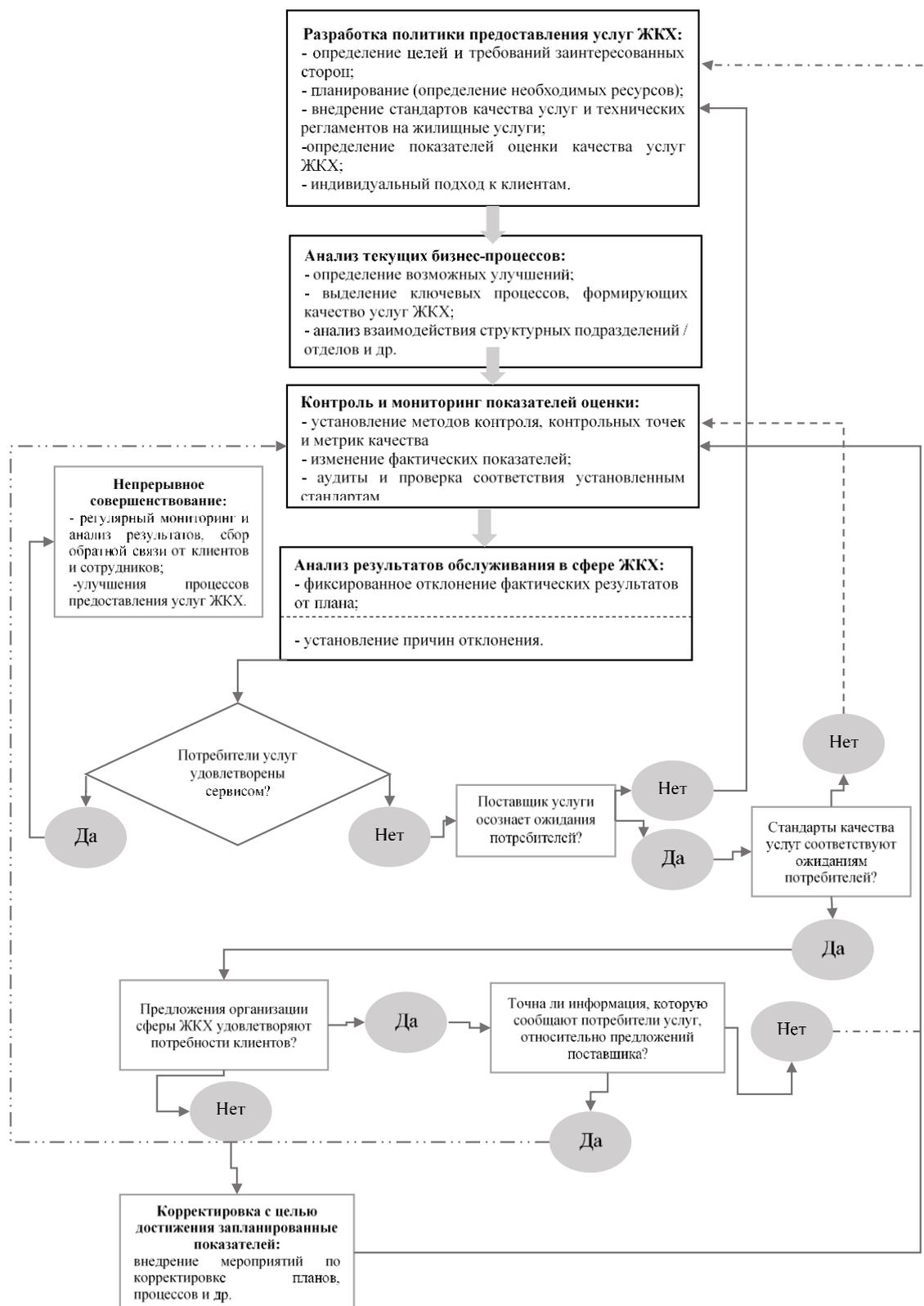


Рисунок 3 – Алгоритм управления качеством услуг, формируемый в системе ЖКХ

Анализ результатов обслуживания клиентов позволяет зафиксировать уровень отклонений, провести оценку причин в развитии негативных тенденций.

Регулярный анализ позволит определить эффективные направления развития сервиса, что позволит оперативно определить источник проблем и оперативно его ликвидировать или минимизировать его отрицательное влияние.

Для определения конечной причины сбоя, возникшего в системе, необходимо:

1. Конкретно определять ожидания клиентов;
2. Регулярно соотносить плановые показатели с фактическими;
3. Работать в соответствии со стандартами качества;
4. Идентифицировать проблемы на стратегическом и оперативном уровнях.

При выявлении источника отклонений, процесс обслуживания меняет вектор или по стратегическому пути, или по тактическому, а может быть направлен в блок корректировки процесса.

Таким образом, очевидно, что предложенный алгоритм управления качеством услуг ЖКХ может позволить организациям сферы ЖКХ максимально эффективно функционировать в соответствии с политикой системы ЖКХ, использовать в своей деятельности стандарты качества, а также оперативно находить проблемную ситуацию и устранять ее в кратчайшие сроки. Однако использование предложенного алгоритма организациями, оказывающими жилищно-коммунальные услуги, возможно только при четком понимании процессов, отвечающих за качество предоставляемых услуг. В связи с этим актуальным, а также инновационным для отрасли является внедрение процессного подхода в деятельность организаций ЖКХ.

**3. Сформирована процессная модель управляющей компании ЖКХ, в соответствии со стандартами ИСО серии 9000, подтверждающая эффективность использования процессного подхода в обслуживающих организациях ЖКХ, позволяющего проектировать всю совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов организации как единой сети, включая основные функции, оптимизировать использование ресурсов, а также устанавливать четкие критерии оценки качества работ, контролировать их выполнение, повышая эффективность работы организации.**

Предприятия, оказывающие жилищно-коммунальные услуги, могут развиваться только при четком понимании процессов, отвечающих за качество предоставляемых услуг. Основываясь на этих составляющих, предприятия ЖКХ смогут организовать, совершенствовать, планировать и реализовывать свою работу, учитывая при этом требования клиентов. Способность заранее предположить изменения условий и вовремя

правильно на них отреагировать является основой достижения высокого качества оказания услуг, эффективности работы предприятия жилищно-коммунального хозяйства и его конкурентоспособности на рынке предоставляемых услуг. Для успешного функционирования и эффективного предоставления своих услуг потребителям обслуживающие организации должны осуществлять управление многочисленными взаимосвязанными видами деятельности.

На сегодняшний день большинство обслуживающих организаций ЖКХ РФ используют функциональный подход к организации управления, имеющий ряд недостатков: отсутствие тесной взаимосвязи между подразделениями организации, невозможность быстрой реакции на изменения внешней среды, отсутствие понимания у работников организаций конечной цели процесса обслуживания потребителей и отсутствие ориентации на клиента.

Переход к процессной модели управления от функциональной вследствие преобразования в бизнес-процессы функций по предоставлению ЖКУ может стать одним из этапов в решении проблемы неэффективного управления деятельностью и качеством услуг организаций ЖКХ. Обеспечение системы управления с ясными взаимобратными связями и создание рациональных условий для их совершенствования, автоматизации, роботизации и др. достигается через оптимизацию стандартного перечня функций по признакам измеримости, ответственности, эффективности и целеполагания.

Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии.

Авторская процессная модель (рис. 4) предусматривает для уменьшения несоответствия ожиданий потребителя и качества оказанных услуг, регулирование не только ресурсов, но и потребительскую ценность, используя правильно подобранный подход к управлению. Для каждого бизнес-процесса организации необходимо определить зону ответственности и исполнителя, ответственного за качество работы на данном этапе.

Учитывая, что услуги предприятий ЖКХ являются комплексными, можно предположить, что для управления процессами создания качества услуг необходимо использовать методику разделения ответственности.

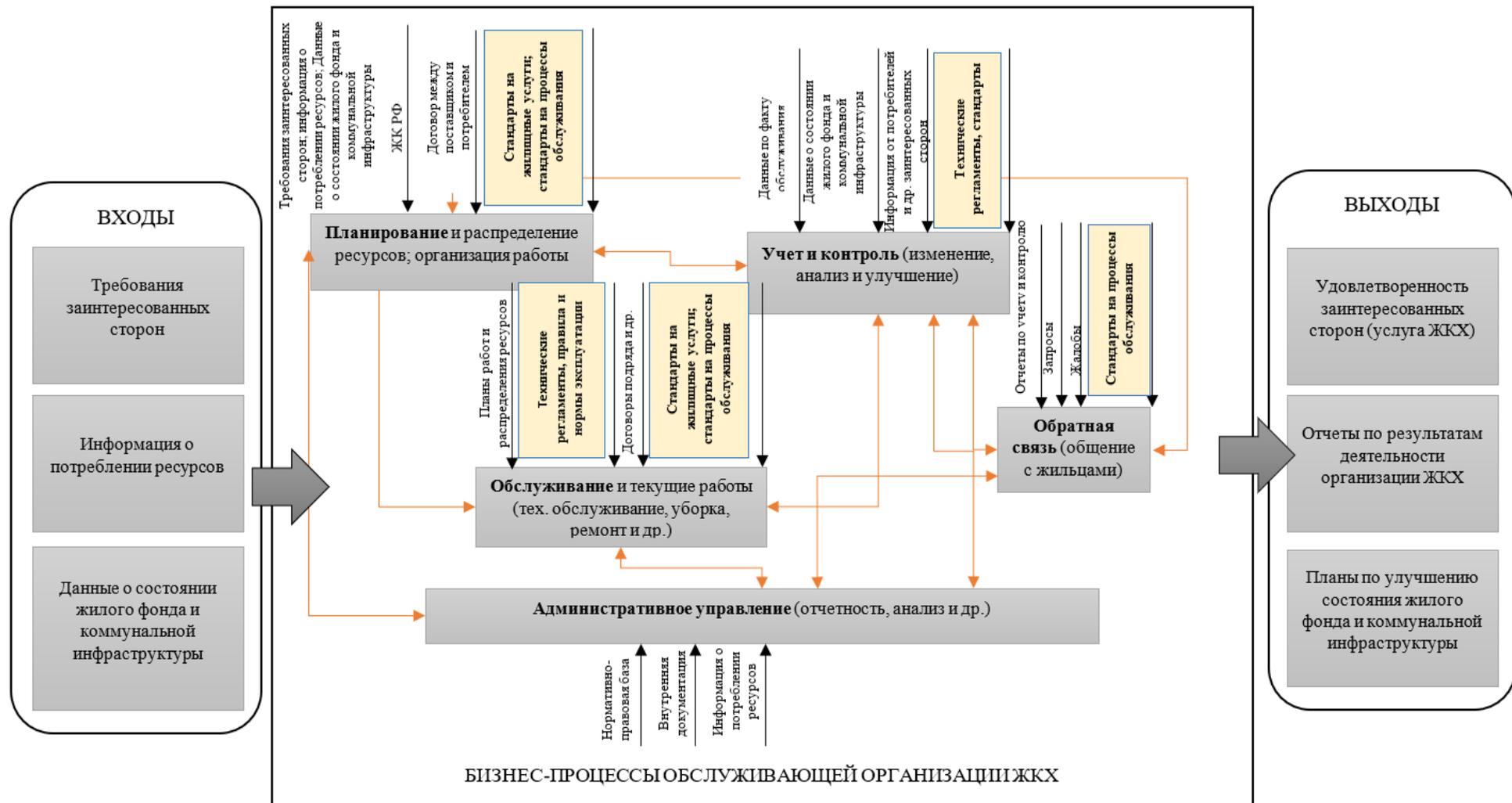


Рисунок 4 – Процессная модель управляющей компании жилищно-коммунального хозяйства

Данная методика предполагает, что каждое подразделение, участвующее в обслуживании потребителя, имеет свою, закрепленную за ним, зону ответственности, обеспечивающую качество определенной услуги или ее этапа. Этому может способствовать применение процессно-ориентированного подхода, который предполагает разделение процесса предоставления услуги на этапы - подпроцессы, при этом на каждом этапе должны быть выполнены определенные функции, а также должна быть установлена зона ответственности за определенным подразделением (отделом).

Использование процессного подхода в обслуживающих организациях ЖКХ позволит спроектировать всю совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов организации как единой сети, включая основные функции, а следовательно, обеспечить прозрачность управления.

Спроектированная процессная модель позволила отразить наиболее универсальные для обслуживающих организаций ЖКХ бизнес-процессы. Модель отражает необходимость внедрения в деятельность организаций ЖКХ инструментов стандартизации и технического регулирования, которые должны быть включены в производственный цикл поставщика ЖКУ в качестве входов-ресурсов практически каждого бизнес-процесса организации.

**4. Разработана экономико-математическая модель совершенствования управления качеством услуг ЖКХ, основанная на стандартизации. Модель включает в себя учет расходов, связанных с внедрением в деятельность организаций ЖКХ инструментов стандартизации, качественные составляющие услуг ЖКХ конкретного хозяйствующего субъекта, а также показатели потенциала организации ЖКХ, в т.ч., уровень использования трудового потенциала, уровень технико-технологической мощности организации ЖКХ и уровень использования экономико-финансового потенциала.**

Современные условия управления жилищно-коммунальным хозяйством требуют внедрения комплексных подходов к повышению качества услуг. Основой для таких подходов может служить стандартизация процессов и услуг, которая позволяет достигать оптимального баланса между затратами и качеством. Эффективный механизм управления услугами в сфере ЖКХ может быть представлен в виде модели с экономической и математическими составляющими. Ее основной целью является развитие эффективного подхода к управлению качеством услуг ЖКХ, учитывающего особенности и специфику отрасли.

Моделирование процессов управления качеством предполагает учет множества факторов, включая регламентацию услуг, обратную связь от потребителей, уровень квалификации персонала и техническое состояние оборудования, выраженных комплексом показателей. Особую важность при выборе играют качественные и количественные характеристики, а именно: технические параметры и характеристики организаций, ассортимент ее услуг, наличие высококвалифицированных трудовых ресурсов, наличие оборудования высокого качества, высокие показатели надёжности и безопасности, показатели удовлетворенности уже существующих потребителей услуг конкретной организации и другие характеристики организаций ЖКХ. Для описания взаимосвязи между стандартизацией и качеством услуг ЖКХ предлагаем модель, представленную в виде функции с тремя основными параметрами:

$$Q = f(S, P, R) \quad (1)$$

где: Q – качество услуг ЖКХ; S – степень стандартизации процессов; P – показатели качества услуг; R – ресурсы, затрачиваемые на управление качеством.

Функция  $f$  представляет собой многомерную регрессию, в которой коэффициенты определяются на основе эмпирических данных.

Оценка степени стандартизации процессов и услуг в жилищно-коммунальном хозяйстве (ЖКХ) может быть осуществлена путем проведения комплексного анализа, учитывающего следующие аспекты:

- Наличие и соответствие стандартов: проверка наличия документированных стандартов, их актуальности и соответствия требованиям.

- Уровень документирования процессов: наличие документированных процедур, инструкций, регламентов и других нормативных документов, определяющих порядок выполнения работ и предоставления услуг.

- Соблюдение стандартов в повседневной практике: анализ того, насколько соблюдаются установленные стандарты в повседневной практике работы (может включать в себя аудит процессов, интервью с сотрудниками, анализ отчетности и т.д.).

- Использование ключевых показателей производительности (KPI): время реагирования на заявки, уровень удовлетворенности клиентов, количество проблемных ситуаций и т.д.

- Обратная связь от потребителей: опросы, жалобы, предложения и другие формы обратной связи, которые могут указать на уровень удовлетворенности и соответствия услуг ожиданиям.

- Сравнение с отраслевыми стандартами и лучшими практиками: сравнение уровня стандартов и процессов с отраслевыми

стандартами, законодательством, а также лучшими практиками в области ЖКХ.

Итоговая оценка степени стандартизации процессов в ЖКХ должна учитывать все вышеперечисленные аспекты и может быть представлена в виде качественной шкалы или числового показателя, отражающего уровень соответствия стандартам и эффективности управления качеством услуг.

Оценка качества услуг организации ЖКХ может осуществляться по формуле:

$$P_j = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{n} \quad (2)$$

где  $P_i$  – коэффициент оценки по каждому показателю, характеризующему качество услуг организации ЖКХ;

$n$  – число показателей.

Интегральный коэффициент оценки качества услуг организации ЖКХ может быть рассчитан по формуле:

$$P_{\text{инт}} = \sqrt{P_{\text{тр}} \times P_{\text{тех}} \times P_{\text{фэ}}} \quad (3)$$

где  $P_{\text{тр}}$  – уровень использования трудового потенциала;

$P_{\text{тех}}$  – уровень технико-технологической мощности организации ЖКХ;

$P_{\text{фэ}}$  – уровень использования экономико-финансового потенциала.

При этом затраты на управление качеством услуг и процессов организации ЖКХ можно определить с помощью формулы:

$$R = \frac{C_3 + C_п + C_о}{B} \quad (4)$$

где:  $R$  - общий объем ресурсов, затрачиваемых на управление качеством;  $C_3$  - затраты на обучение персонала и повышение их квалификации;  $C_п$  - расходы на внедрение и поддержание стандартов качества;  $C_о$  - затраты на внутренний контроль и аудит качества;  $B$  - объем производства или предоставления услуг.

В формуле (4) мы суммируем расходную часть по каждой отдельной составляющей услуг.

Факторы, которые влияют на качество услуг сферы ЖКХ, могут меняться по временным промежуткам и зависеть от уровня жизни населения страны или региона. Факторы также влияют на уровень комфортной жизни людей, экономические отношения в стране.

Оценка качества услуг сферы ЖКХ должна выявлять, насколько эффективны процессы обслуживания потребителей; соответствует ли качество услуг выполненным работ нормам и принципам стандартизации; эффективно и модернизировано ли обслуживание в ЖКХ; а также, определять экономическую и финансовую устойчивость предприятий ЖКХ и т.д.

Представленная экономико-математическая модель состоит из аналитических инструментов, формирующих комплекс, который позволит максимально точно определить уровень качества

предоставленных услуг конкретной организации ЖКХ, спрогнозировать возможное возникновение рисков, своевременно их идентифицировать и нейтрализовать. Приоритетная задача – улучшить уровень предоставляемых сферой ЖКХ услуг, который будет устраивать все стороны этих отношений.

Сформулированные в работе инструменты управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства, такие как: внедрение процессного подхода в деятельность организаций ЖКХ, разработка стандартов качества услуг в отрасли, а также экономико-математическая модель совершенствования управления качеством услуг ЖКХ, основанная на принципах стандартов ИСО серии 9000, требуют расчета эффекта от их внедрения, для обоснования их целесообразности. Эффект от внедрения предлагаемых решений может быть проанализирован в разных направлениях: социальном, техническом и экономическом.

Комплексная оценка эффективности должна включать анализ с помощью различных методов и инструментов, направленный на получение результатов (эффектов) предложенных мероприятий, а также анализ эффективности затрат на их реализацию.

Расчет экономического эффекта от стандартизации процессов обслуживающей организации в сфере ЖКХ предполагает предварительное выявление основных процессов, подлежащих стандартизации, и определение показателей производительности, которые будут измеряться до и после внедрения стандартов. После идентификации процессов необходимо провести оценку текущих затрат: анализ затрат, связанных с выполнением процессов до внедрения стандартов, включая затраты на рабочую силу, материалы, оборудование, энергию и другие ресурсы.

Эффективность определенного процесса может быть рассчитана с помощью выделения необходимых затрат (которые производятся в соответствии с процессом), а также дополнительных (направленных на несоответствующие направления развития процесса).

Апробация предложенных инструментов управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства была проведена на управляющей компании Ставропольского края, владелец которой заинтересован в эффективной работе процессов своей организации, в повышении удовлетворенности потребителей услуг компании, а также в поиске слабых мест, которые необходимо совершенствовать. В соответствии с процессной моделью, предложенной нами в параграфе 2.3 настоящего исследования, для управляющей компании были спроектированы некоторые из основных процессов организации, в ходе чего выявилось дублирование некоторых функций разными

должностными позициями. В связи с тем, что процессы обслуживания в УК не стандартизированы, нет принятого и описанного документально алгоритма реагирования на заявки от потребителей, подрядчиков и т.д., возникает ряд проблем. Неопределенность и нечеткость в процедурах приводят к задержкам в реагировании на заявки, неправильному распределению ресурсов, недостаточному контролю за выполнением работ, а также к конфликтам и недовольству со стороны потребителей услуг.

В качестве примера оценки экономической эффективности был подробно рассмотрен процесс оказания конкретной услуги УК, а именно текущий ремонт подъезда многоквартирного дома (МКД). Для проведения оценки были проанализированы: локальный сметный расчет, а также акт о приемке выполненных работ по услуге, на основе которых была составлена дефектная ведомость, включающая учет конформных и неконформных затрат оказания услуги.

На первом этапе была проанализирована эффективность процесса до внедрения мероприятий по улучшению качества услуг и процессов УК, основанных на стандартизации. В соответствии с разработанным ранее алгоритмом, а также спроектированной процессной моделью организации был предложен стандарт на услугу текущего ремонта подъезда многоквартирного дома.

Так, эффективность процесса оказания услуги по текущему ремонту подъезда составила:

$$Э_{фп} = \frac{(З_c - З_n)}{З_c} * 100 = \frac{(200000 - 39310,4)}{200000} * 100 = 80,3\% \quad (5)$$

Эффективность 80,3% означает, что управляющая компания теряет около 20% от стоимости процесса.

После внедрения стандарта на процесс, а также по прошествии времени и выполнения процессов обслуживания по зафиксированному документу, была повторно проанализирована эффективность процесса. Результаты исследования показали, что размер неконформных затрат практически не изменился, однако, время оказания услуги значительно сократилось, благодаря четко прописанному в стандарте алгоритму действий. Так, до внедрения стандарта, процесс оказания услуги текущего ремонта подъезда МКД, рассматриваемой УК, длился в среднем 30-35 дней, с учетом закупки материалов, подготовки оборудования и др. После внедрения стандарта на услугу время реализации процесса сократилось примерно до 25 дней в среднем, т.е. примерно на 20%.

Оценка экономической эффективности внедрения стандарта на процесс является сложной задачей, поскольку результаты изменений могут проявиться только в долгосрочной перспективе. Однако, даже в относительно коротком периоде после внедрения стандарта, наблюдается сокращение времени на оказание услуг и уменьшение количества дефектов, что свидетельствует об эффективности предпринятых мероприятий по управлению качеством услуг.

Экономическая эффективность внедрения стандарта на процесс требует комплексного анализа, поскольку влияние изменений может быть многофакторным и проявляться в различных аспектах деятельности компании. В данном случае, сокращение времени на оказание услуг и уменьшение количества дефектов являются первичными показателями успешности внедрения стандарта. Эти изменения свидетельствуют о повышении эффективности процессов и улучшении качества предоставляемых услуг. Для полной и объективной оценки экономической эффективности необходимо учитывать более широкий спектр факторов, включая изменение затрат на материалы и ресурсы, сокращение затрат на устранение дефектов, повышение уровня удовлетворенности клиентов и улучшение репутации компании. Также важно регулярно проводить анализ влияния изменений на долгосрочную стабильность и устойчивость бизнес-процессов.

### **III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)**

Научные выводы и рекомендации, представленные в диссертации, позволили достигнуть цели исследования и решить все поставленные задачи.

Задачи теоретического характера решены уточнением категории «система управления качеством услуг», применительно к услугам отрасли жилищно-коммунального хозяйства, определением основных факторов, влияющих на эффективность управления качеством услуг ЖКХ, а также введением наиболее полной классификации услуг жилищно-коммунального хозяйства.

Задачи методического характера достигнуты за счет разработанного универсального алгоритма управления качеством услуг, предоставляемых в системе жилищно-коммунального хозяйства, основанного на применении инструментов стандартизации, предложенной процессной модели управляющей компании ЖКХ, в соответствии со стандартами ИСО серии 9000, а также за счет представленной экономико-математической модели совершенствования управления качеством услуг ЖКХ.

Результаты и выводы диссертационного исследования предоставляют возможность использования методических разработок и полученных результатов исследования организациями жилищно-коммунального хозяйства РФ для повышения качества процессов организаций и услуг ЖКХ.

#### **IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

- 1. Димитриченко, О.Д. Процессный подход в ЖКХ как основа цифровой трансформации отрасли / О.Д. Димитриченко // Теория и практика общественного развития. - 2023. - №3 (181). - С. 94-98. 0,47 п.л.**
- 2. Димитриченко, О.Д. Особенности управления качеством жилищных услуг на основе стандартизации и технического регулирования / О.Д. Димитриченко // Техничко-технологические проблемы сервиса. - 2022. - № 2 (60). - С. 77-81. 0,37 п.л.**
- 3. Димитриченко, О.Д. Современные проблемы жилищно-коммунального хозяйства РФ, препятствующие эффективной работе организаций отрасли / И.Г. Головцова, О.Д. Димитриченко // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 3: Экономические, гуманитарные и общественные науки. - 2022. - №1. - С. 55-59. 0,52 п.л. (авторских - 0,26 п.л.)**
- 4. Димитриченко, О.Д. Роль жилищно-коммунального хозяйства в вопросах управления качеством жизни / О.Д. Димитриченко // Национальные концепции качества: роль качества в научно-технологическом развитии страны. Сборник материалов Национальной научно-практической конференции с международным участием. - СПб.: СПбГЭУ, 2023.- С. 126-130. 0,22 п.л.**
- 5. Димитриченко, О.Д. Цифровые компетенции работников сферы ЖКХ / О.Д. Димитриченко // Национальные концепции качества: подготовка кадров для цифровой трансформации промышленности и экономики. Сборник материалов Национальной научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией В.В. Окрепилова, Е.А. Горбашко. - СПб.: СПбГЭУ, 2022. - С. 130-134. 0,26 п.л.**
- 6. Димитриченко, О.Д. Влияние пандемии covid-19 на качество услуг ЖКХ РФ / О.Д. Димитриченко // Современный менеджмент: проблемы и перспективы. сборник статей по итогам XVII национальной научно-практической конференции с международным участием. - СПб.: СПбГЭУ, 2022. - С. 15-18. 0,19 п.л.**

7. Димитриченко, О.Д. Цифровые технологии как инструмент управления качеством услуг в жилищно-коммунальном хозяйстве РФ / О.Д. Димитриченко // Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации. Материалы научной конференции аспирантов. Под научной редакцией Е.А. Горбашко, редколлегия: А.Г. Бездудная [и др.]. - СПб.: СПбГЭУ, 2022. - С. 62-65. 0,23 п.л.
8. Димитриченко, О.Д. Стандартизация в отрасли жилищно-коммунального хозяйства РФ в условиях цифровой экономики / О.Д. Димитриченко // Национальные концепции качества: техническое регулирование и стандартизация в развитии цифровой экономики. Сборник материалов и докладов Национальной научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией В.В. Окрепилова, Е.А. Горбашко. - СПб.: СПбГЭУ, 2021. - С. 291-295. 0,29 п.л.
9. Димитриченко, О.Д. Проблемы и перспективы развития качества услуг ЖКХ / О.Д. Димитриченко // Современный менеджмент: проблемы и перспективы. Сборник статей по итогам XVI международной научно-практической конференции. - СПб.: СПбГЭУ, 2021. - С. 39-43. 0,23 п.л.
10. Димитриченко, О.Д. Повышение конкурентоспособности организации ЖКХ России в условиях мировой нестабильности / О.Д. Димитриченко // В сборнике: Современные вызовы и актуальные проблемы науки, образования и бизнеса в условиях мировой нестабильности. материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ. - СПб.: СПбГЭУ, 2021. - С. 69-71. 0,18 п.л.
11. Димитриченко, О.Д. Цифровая трансформация ЖКХ: пути повышения качества услуг / О.Д. Димитриченко // Сборник научных трудов по итогам Международной научно-практической конференции молодых ученых Санкт-Петербургского государственного экономического университета / Под ред. Е.А. Горбашко. - СПб.: СПбГЭУ, 2021. - С. 474-478. 0,25 п.л.
12. Димитриченко, О.Д. Основные проблемы в подготовке кадров в сфере жилищно-коммунального хозяйства / И.Г. Головцова, О.Д. Димитриченко // Национальная концепция качества: подготовка управленческих кадров. сборник тезисов докладов национальной научно-практической конференции с международным участием. - СПб.: СПбГЭУ, 2020. - С. 142-145. 0,21 п.л. (авторских - 0,105 п.л.)
13. Димитриченко, О.Д. Проблемы стандартизации услуг сферы жилищно-коммунального хозяйства в России / О.Д. Димитриченко // Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции молодых ученых Санкт-Петербургского

государственного экономического университета / Под ред. Е.А. Горбашко. - СПб.: Научные исследования современных проблем развития России. Диалог поколений, 2020. - С. 348-352. 0,29 п.л.

14. Димитриченко (Гаврилова), О.Д. Влияние развития социального партнёрства на качество оказываемых жилищных услуг управляющими компаниями / О.Д. Димитриченко // Социально-экономическое партнерство: новые модели взаимодействия в условиях изменяющегося мира. Сборник лучших докладов по материалам VIII Международной межвузовской научно-практической конференции Института магистратуры. - СПб.: 2019. - С. 46-49. 0,23 п.л.