

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОЇ СФЕРИ

У роботі запропонована кількісна методика оцінки ефективності системи управління підприємствами житлово-комунального господарства та встановлений її вплив на формування тарифів на послуги з утримання будинків та прибудинкових територій, наведені практичні результати використання методики при формуванні зазначених тарифів.

The quantitative method of estimation of efficiency of control system by the enterprises of ZHKG is in-process offered and its influence is set on forming of tariffs on services in maintenance of houses and around houses territories, the practical results of the use of method are resulted at forming of tariffs.

Ключові слова: управління, ефективність, витрати, коефіцієнт ефективності, собівартість, структура, матриця, управління.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сьогоднішній день у вітчизняній практиці управління підприємствами, в тому числі і підприємствами житлово-комунального господарства (ЖКГ), значною мірою переважають принципи і методи адміністративного управління [1; 2].

Проблеми ефективного функціонування житлово-комунальних підприємств по утриманню будинків і прибудинкових територій (ЖЕК) довгий час, та і зараз, залишаються поза межами наукового аналізу. З позицій сучасної теорії прийняття управлінських рішень відомо, що всі їх можна класифікувати за такими ознаками: ступінь повторюваності проблеми, значущість мети, сфера впливу, прогнозовані наслідки рішення, методи розробки рішень, кількість критеріїв вибору, форма прийняття рішень та інші. Та оцінка ефективності роботи управлінського апарату підприємства має певні особливості в житлово-комунальному комплексі, які слід визначити і проаналізувати.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є аналіз діяльності адміністративно-управлінського апарату житлово-комунального підприємства з позицій його найбільшої ефективності. Ефективність була розглянута у двох аспектах, зокрема:

- 1) управлінський — безпосередньо у вигляді оптимізації структури управління підприємством;
- 2) економічний — результатом якого мало стати зниження витрат на утримання адміністративного апарату на основі рішень, прийнятих у попередньому пункті.

Крім того, у даному дослідженні була здійснена спроба виявити можливі кореляційні зв'язки між окремими факторами як управлінського, так і економічного аспекту для підприємств з утримання будинків та прибудинкових територій.

Запропонована методологія вирішення визначеної проблеми, пов'язаної з економікою та організацією функціонування житлово-комунальних підприємств для окремого територіального району, може слугувати основою для методів, які в подальшому використовувались би при проведенні аналогічних досліджень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

До цього часу у вітчизняній практиці діяльності підприємств ЖКГ не було жодної реальної спроби оцінити роботу управлінських структур в об'єктивних кількісних показниках. Найбільш оптимальним критерієм, на думку автора, можуть бути витрати на утримання апарату управління по досліджуванім підприємствам житлово-комунального комплексу, що відображено у Постанові КМУ № 529 від 20.09.2009 р. "Про затвердження порядку формування тарифів на послуги з утримання будинків і прибудинкових територій і Типового договору про надання послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій" [3].

Однак, слід зазначити, що такий підхід має достатньо опосередкований характер, оскільки в "наборі" структур управління існує дуже велике їх різноманіття, яке залежить від специфіки побудови управління житлово-комунальними підприємствами по регіонах. Ця обставина зовсім не дає уявлення про ефективність роботи безпосередньо "менеджментської" компоненти функціонування підприємств житлово-комунального комплексу.

Детального аналізу, з точки зору системи прийняття, вагомості прийняття того чи іншого рішення, практичної необхідності наявності виробничих зв'язків, дублювання функцій управління та багато іншого, в представлений роботі проаналізовано не було.

ОСНОВНА ЧАСТИНА

Експериментальною базою для проведених досліджень було обрано 17 комунальних підприємств по обслуговуванню житла Шевченківського району м. Києва (Шевченківське УЖКГ).

В основу методології проведення досліджень були покладені дві групи "інструментів", а саме:

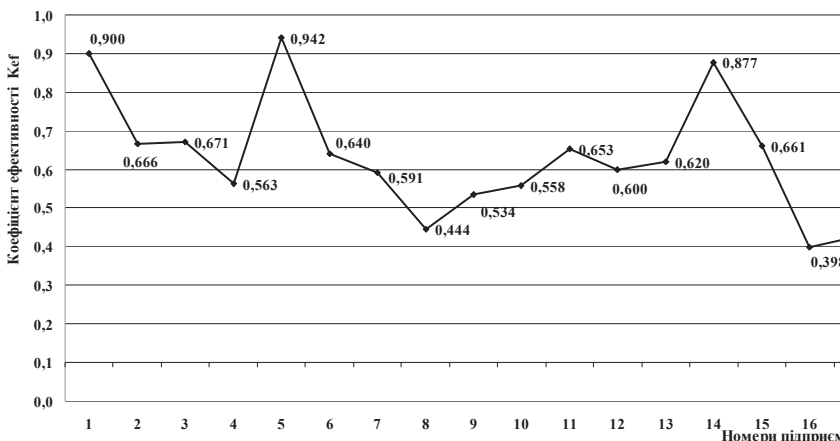


Рис. 1. Графік зміни K_{ef} по житлово-комунальним підприємствам Шевченківського району м. Києва

1) кількісні показники оцінки ефективності роботи управлінської структури житлово-комунального підприємства, суть яких буде наведена нижче;

2) загальновідомий інструментарій для обробки даних, заснований на використанні методів математичної статистики.

Наведемо нижче методику кількісної оцінки ефективності управління.

В якості інструменту, який давав би змогу здійснити такий аналіз, була запропонована так звана "матриця управління". В основу складання такої матриці був покладений метод експертних оцінок "вартості" у балах з точки зору впливу різних адміністративних посад на процес управління. "Вагомість" впливу на ефективність роботи підприємства в цілому тієї чи іншої посади апарату управління визначалась в межах від 0 до 4-х балів за 10 критеріями. Серед них: вирішальний голос з правом затверджуючого підпису, вирішальний голос без права підпису, організація процесу, планування, контроль, виконання, активізація процесу, координація.

Експертами було обрано менеджерів різних рівнів цих підприємств. Всього було зібрано 73 оцінки та за результатами статистичної обробки експертних анкет і була отримана вищезгадана матриця.

Порівняння ефективності управління проводилось згідно запропонованому коефіцієнту ефективності (K_{ef}), а саме:

$$K_{ef} = \frac{K}{S} \quad (1),$$

де K — сума балів апарату управління по кожному окремому ЖЕКУ;

S — обслуговувана підприємством площа в тис.м².

Отриманні результати наведені на рис. 1.

№	Найменування витрат	Сума, тис. грн.	% в загальній собівартості
1	Прямі (виробничі)	55157	62,1
2	Загальновиробничі	9925	18,0
3	Адміністративні витрати	10974	19,9

Результати фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств (ЖЕКів) за 2008—2010рр. по складових частинах витрат наведені в табл. 2.

Аналіз діючої структури адміністративно-управлінських витрат показує, що 80,6% цих витрат становить заробітна плата персоналу. Враховуючи цю обставину, проведені дослідження щодо оптимізації структури управління комунальними підприємствами є актуальними та необхідними.

За висновками та пропозиціями щодо зміни були надані практичні рекомендації Шевченківському УЖКГ по перерозподілу обсягів обслуговуваної площі, а саме: у ЖЕКах №№ 1001,1005,1015 — необхідно збільшити, а для ЖЕКів №№ 1009,1010,1018,1019 — зменшити. Причому величину корегування обслуговуваної площі мож-

Таблиця 1. Структура адміністративно-управлінських витрат по Шевченківському УЖКГ м. Києва

Таблиця 2. Структура собівартості тарифу на утримання будинків та прибудинкових територій по Шевченківському УЖКГ м. Києва

Найменування витрат	Сума, тис. грн.	% в загальній собівартості
1. Прямі (виробничі)	55157	62,1
2. Загальновиробничі	9925	18,0
3. Адміністративні витрати	10974	19,9

ливо розрахувати за формулою:

$$S_{k} = \frac{S \cdot K_{ef}}{K} \quad (2),$$

де S_k — скоректована обслуговувана площа в тис.м²;

— розрахований коефіцієнт ефективності;

— середній коефіцієнт ефективності, який дорівнює 0,630.

ВИСНОВКИ

Отримані результати дослідження дозволили надати практичні рекомендації Шевченківському УЖКГ щодо впорядкування структури управління, зокрема запропоновано:

- провести перерозподіл обслуговуваних площ між "екстремальними" ("крайніми") ЖЕКами;
- внаслідок об'єднання, з урахуванням такого фактора, як розрахований коефіцієнт ефективності та довірчий діапазон його змін, можливо скоротити ЖЕКІ № 1001, 1015;

- провести необхідну реорганізацію системи управління в Шевченківському УЖКГ внаслідок об'єднання (скорочення) кількості підпорядкованих йому ЖЕКів;

- розрахунковий економічний ефект від запропонованої реорганізації буде складати 1053,4 тис.грн (9,6% всіх управлінських витрат, або 1,9% річної собівартості наданих послуг по Шевченківському району м. Києва).

За результатами досліджень можливо зробити і основний висновок: для оцінки ефективності системи управління підприємствами ЖКГ необхідно визначити коефіцієнт ефективності на регіональному рівні, а в майбутньому — і в цілому, по відповідним підгалузям житлово-комунального господарства України.

Література:

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М., 1992. — 296 с.
2. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. — Минск., — 2001. — 335с.
3. Постанова КМУ № 529 від 20.09.2009 р. "Про затвердження порядку формування тарифів на послуги з утримання будинків і прибудинкових територій і Типового договору про надання послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій".

Стаття надійшла до редакції 28.03.2012 р.