

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УСЛУГ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА

Исследованы проблемы обеспечения качества жилищно-коммунальных услуг, представлена модель качества услуг, определены возможности повышения качества услуг управляющими организациями на основе применения методологии QFD.

Ключевые слова: жилищно-коммунальные услуги, качество услуг, управляющие организации, методология QFD.

Услуги жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) – важнейшая составная часть системы жизнеобеспечения населения, поэтому повышение качества данных услуг является одной из важнейших задач на современном этапе. В настоящее время жилищный фонд России недостаточно обеспечен элементарными удобствами, не говоря уже о том, что он не сопоставим с количеством и качеством предоставляемых жилищно-коммунальных услуг в развитых странах.

Сложность обеспечения качества жилищно-коммунальных услуг заключается в том, что:

1) жилой фонд страны и инженерные коммуникации неоднородны по физическому износу. По состоянию на 01.01.2013 года аварийное жилье составляет по России 3,1%, а изношенность основных фондов – 70%;

2) существует большая дифференциация требований потребителей жилищно-коммунальных услуг к уровню их качества (например, неодинаковые запросы у разных слоев населения);

3) многие услуги в ЖКХ оказывают предприятия частной формы собственности, у которых основная цель – получение прибыли, в то время как услуги ЖКХ имеют социальную значимость, т. е. должны быть равнодоступными для всех категорий населения;

4) отсутствует количественная оценка качества предоставляемых услуг;

5) существует низкая взаимозаменяемость одних услуг другими.

Указанные особенности требуют их учета при разработке направлений повышения качества жилищно-коммунальных услуг.

Сущность качества услуг определяется как международными, так и российскими стандартами. Так, по ГОСТ ISO 9000-2011 качество услуги – это совокупность свойств и характерис-

тик услуги, обеспечивающих удовлетворение обусловленных или предполагаемых потребностей. Другими словами качество – это способность товаров и услуг удовлетворять запросы потребителя. Из данного определения следует, что в практической деятельности предприятия ЖКХ должны стремиться к тому, чтобы качество предоставляемых услуг соответствовало восприятию этого качества со стороны потребителей (рис. 1).

На основании приведенной модели на рис. 1 можно выявить ряд возникающих несоответствий, решение которых позволит влиять на повышение качества оказываемых жилищно-коммунальных услуг.

Первое несоответствие связано с тем, что менеджеры управляющих организаций не знают о том, какого качества услуги хотели бы получить жители многоквартирных домов. В связи с этим возникает противоречие между ожиданиями жильцов и представлением менеджеров об этих ожиданиях. Причинами такого несоответствия могут быть поверхностно проведенные маркетинговые исследования.

Второе несоответствие может возникнуть из-за установления заниженных стандартов и

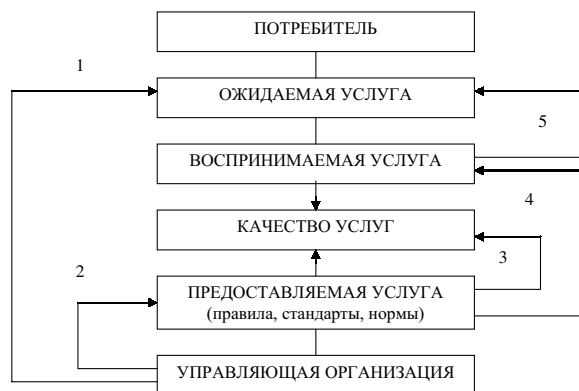


Рисунок 1. Модель качества услуги в ЖКХ
(1–5 – возможные несоответствия)

норм качества услуг. Это происходит потому, что управляющие организации часто недооценивают свои возможности по достижению высокого качества услуг.

Третье несоответствие связано с тем, что предоставляемая услуга по факту оказывается низкого качества. Причин может быть много: неподходящая технология, несоответствие работника занимаемому им рабочему месту, отсутствие контроля и мотивации, плохая организация труда и т. д.

Четвертое несоответствие возникает, когда предоставляемая услуга воспринимается потребителем как некачественная.

Пятое несоответствие возникает, когда восприятие предоставляемой услуги не соответствует ожиданиям потребителя.

Основная роль в повышении качества жилищных услуг принадлежит управляющим компаниям. Управляющая компания — это коммерческая организация, уполномоченная владельцем жилого фонда управлять жилищным фондом для его оптимального использования и обслуживания. Основная задача управляющей компании — это определение ожиданий потребителей, связанных с качеством жилищно-коммунальных услуг, и организация работ таким образом, чтобы достичь удовлетворения этих ожиданий.

Одним из методов воплощения ожиданий и требований потребителей в конкретные характеристики качества является методология QFD (Quality Function Deployment – структурирование функции качества). Технология разветвления функций качества – оригинальная

японская методология, цель которой – гарантировать качество с самой первой стадии создания и развития нового продукта или услуги.

Основой методологии QFD является построение фигурной матрицы, названной в соответствии со своей формой «Дом качества», в рамках которой фиксируется информация о качестве продукта или услуги и принимаемых решений (рис. 2).

В левой части матрицы формируются ожидания потребителей услуг, в правой части сравнивается качество услуг с эталонными значениями. Центральная часть матрицы – таблица, столбцы которой соответствуют техническим характеристикам услуг, а строки – потребительским требованиям. В верхней части матрицы отмечается корреляция между техническими характеристиками, а в нижней дается анализ технических характеристик конкурентов, оценки абсолютной и относительной важности.

Таким образом, использование методологии QFD позволяет:

- устанавливать связь между пожеланиями потребителей и техническими условиями, содержащими требования к характеристикам услуги;
- определять взаимосвязь между характеристиками услуги и ее компонентами;
- преобразовывать характеристики процесса оказания услуги в характеристики оборудования и способы контроля технологических операций оказания услуги, что обеспечит высокий уровень удовлетворенности потребителей.

Области распространения QFD затрагивают такие основные сектора рынка, как ма-

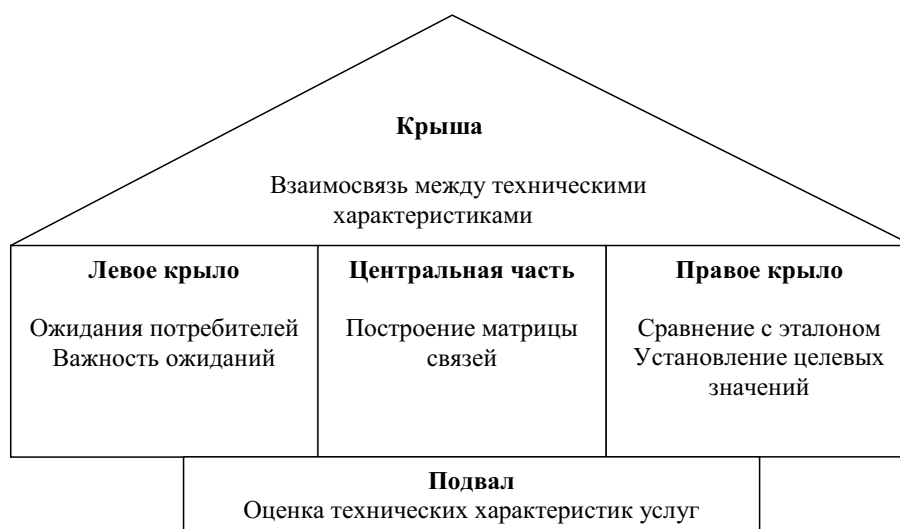


Рисунок 2. Базовая структура «Дом качества»

шиностроение, пищевая и текстильная промышленность, торговля, строительство, а также отрасли, связанные с оказанием услуг. Примеров использования методологии QFD в сфере ЖКХ в литературе не найдено. В связи с этим автор попытался применить методологию QFD для сферы жилищно-коммунального хозяйства. Цель использования методологии – выявление резервов повышения качества оказываемых жилищно-коммунальных услуг. Объектом выступила управляющая компания г. Оренбурга ООО УЖФ «Восточная» (это 67 многоквартирных домов общей площадью 296301 кв. м).

Развертывание функций качества в рамках методологии QFD будет осуществляться по следующим этапам:

- определение ожиданий потребителей;
- определение сравнительной ценности услуг;
- установление целевых значений;
- описание технических характеристик услуг;
- определение взаимосвязей между техническими характеристиками услуг;
- заполнение матрицы связей;
- анализ технических характеристик услуг.

На первом этапе осуществлялось определение ожиданий потребителей к качеству жилищно-коммунальных услуг методом анкетирования. Анкета участника опроса «Качество предоставляемых жилищно-коммунальных услуг» разработана автором совместно с работниками управляющей организации специально для данного исследования и содержит следующий вопрос «Как Вы оцениваете»:

- 1) состояние придомовой территории (уборка);
- 2) состояние подъездов (уборка);
- 3) содержание малых архитектурных форм на придомовой территории (лавочки, игровые снаряды, урны и т. д.);
- 4) выполняемый текущий ремонт общего имущества дома (ремонт кровли, фасада, инженерных коммуникаций, подвалов и т. д.);
- 5) качество предоставляемой услуги холодного водоснабжения;
- 6) качество предоставляемой услуги центрального отопления;
- 7) состояние дворового освещения;
- 8) состояние освещения в подъездах;
- 9) сроки реагирования на заявки и обращения жителей;

- 10) сроки устранения аварийных ситуаций;
- 11) общение работников ЖКХ с жителями;
- 12) услугу по вывозу мусора;
- 13) тарифы ЖКХ на соответствие качеству оказываемых услуг;

14) деятельность управляющей организации. Было опрошено 345 человек. В результате анкетирования выявлены основные виды услуг, наиболее значимые для потребителей: хорошее санитарное состояние двора и подъездов; благоустроенные игровая и спортивная площадки; качественные коммунальные услуги; своевременный и качественный ремонт общего имущества; своевременный и качественный вывоз мусора; быстрое и качественное реагирование аварийной службы. Данные виды услуг были занесены в левую часть «Дома качества» (рис. 3).

На этапе определения сравнительной ценности услуг, качество последних рассматривается управляющей организацией в сравнении с одним или несколькими конкурентами. Это позволяет выяснить, насколько оказываемая услуга лучше или хуже аналогов. На этом этапе был использован метод экспертных оценок. Качество услуг оценивалось по пятибалльной шкале и сравнивалось с эталонными услугами. За эталон взяты услуги ООО УКЖФ «Центральная», которая победила в конкурсе «Лучшая управляющая компания г. Оренбурга в 2012 году». Расчеты занесены в правую часть «Дома качества» (рис. 3).

В результате выявлено, что санитарное состояние, благоустройство игровой и спортивной площадок, ремонт и вывоз мусора уступают эталонному значению, что указывает на потенциальные возможности усовершенствования этих услуг.

На этапе установления целей проекта определяются значения (в цифровом измерении) для каждого ожидания потребителей (характеристики) услуги. Для тех ожиданий (характеристик) услуги, которые не требуют улучшения, целевые значения устанавливаются на одном уровне с имеющимися на данный момент оценочными значениями для этих ожиданий. В данном случае считаем, что не требуют улучшения следующие ожидания потребителей: качественные коммунальные услуги, работа аварийной службы и вывоз мусора. Этим ожиданиям потребителей были присвоены целевые значения соответственно 5, 5, 4, которые останутся постоянными на тех же уровнях.

Ожидания потребителей	Важность ожидания	Перспективность уборки урожая	Перспективность уборки МОП	Время наката работ на полях	Удельный вес ирригации МЛФ	Выполнение графика осмотра и ремонта МЛФ	Перспективность устранения неисправности МЛФ	Давление ХВС	Температура ТВС	Температура в кассетре	Давление газа	Напряжение в сети	Кол-во осмотров	Перспективность ремонта	Выполнение графика осмотра	Качество ПИР	Перспективность явки муора	Время до приема аварийки	Сроки устранения	Оценка					Всего	Всего	Всего			
																				1	2	3	4	5				Весомость	Весомость, %	
Санитария	5	8/162	8/162	6/54	6/43,5	6/43,5	8/130,5						Δ/18	Δ/18	6/43,5		6/54								5	1,25	6,25	18		
Благоустройство	4	Δ/14,5			6/43,5		8/130,5						6/43,5	8/216	6/43,5											5	1,25	5	14,5	
Коммунальные услуги	5						8/130,5	8/130,5	8/130,5	8/130,5	8/130,5	8/130,5	6/43,5	8/216	6/43,5	Δ/14,5										5	1	5	14,5	
Ремонт	5												Δ/24	8/216	6/72					Δ/24						5	1,67	8,35	24	
Вывоз мусора	3	Δ/14,5											Δ/14,5	8/130,5	6/72		8/130,5								5	1	5	14,5		
Аварийка	5						Δ/14,5	Δ/14,5	Δ/14,5	Δ/14,5	Δ/14,5	Δ/14,5	6/43,5	6/43,5	6/43,5	6/43,5			8/130,5	8/130,5					5	1	5	14,5		
Суммарная оценка		191	162	54	43,5	43,5	130,5	145	145	145	145	145	145,5	321	115,5	130	184,5	130,5	154,5								34,6	100		
Приоритетность, %		8	6	2	2	2	5	6	6	6	6	6	6	1	5	5	7	5	5											
Единица измерения		Р/к	Р/к	ч	%	%	Р/к	млн.	с	с	млн	вольт	шт/кв	Р/пол	%	Р/к	Р/к	Р/к	ч	ч										
Наша услуга		6	5	9	80	100	1	6	60	22	130	220	2	1	100	2	12	0,7	2											
Эталон		7	7	7	100	100	1	6	60	22	130	220	2	2	100	2	14	0,5	2											
Целевое значение		7	7	7	100	100	1	6	60	22	130	220	2	2	100	2	14	0,5	2											

Рисунок 3. «Дом качества», разработанный – на основе методологии QFD

Ожидания потребителей «санитарное состояние», «благоустройство игровой и спортивной площадок» и «ремонт общего имущества», которые до начала работы имели оценочные значения соответственно 4, 4, 3 (ниже, чем у эталонной услуги), должны быть улучшены до целевых значений 5, 5, 5. На базе определенных целевых значений могут быть вычислены относительные величины степени улучшения качества (по каждой из характеристик услуг) по формуле: степень улучшения = целевое значение/оценка услуг.

На этапе подробного описания технических характеристик услуг автор при помощи работников сферы ЖКХ выработал решение: за счет изменения каких параметров (характеристик) услуг могут быть выполнены различные ожидания потребителей. Установлено, как технические характеристики услуги (как надо сделать?) соотносятся с тем, что ожидают и хотят получить потребители (что надо сделать?). В рассматриваемом примере было определено 18 технических характеристик качества жилищно-коммунальных услуг, которые заносятся в центральную таблицу матрицы «Дома качества» (рис. 3).

Успех проектирования качественной услуги в ЖКХ определяется правильным выбором значений этих технических характеристик. Периодичность уборки мест общего пользования и дворовой территории, время начала работы дворников, количество ППП в год, сроки устранения аварийной ситуации, количество ежегодных общих осмотров, график осмотра и ремонт малых архитектурных форм определены постановлением Государственного комитета Российской Федерации по строительству и жилищно-коммунальному комплексу от 27 сентября 2003 года №170 «Об утверждении Правил и норм технической эксплуатации жилищного фонда».

Периодичность проведения общих собраний собственников многоквартирных домов определена Жилищным кодексом Российской Федерации. Давление и температура воды в квартире в точке водоразбора, температура воздуха в квартире определено Постановлением Правительства РФ №354 «О предоставлении услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов». Периодичность установки новых малых форм определяется собственниками многоквартирных домов на общих собраниях.

Посредством матрицы связей исследовалась взаимосвязь между ожиданиями потребителей и техническими характеристиками услуг. Сила взаимосвязи отображается в ячейках верхней части матрицы «Дома качества».

В нижней части «Дома качества» в верхней строке были проставлены единицы измерения для каждой технической характеристики услуги. С использованием этих единиц измерения во второй и третьей строках приведены значения технических характеристик нашей и эталонной услуги. Далее на основании имеющихся данных с учетом их приоритетности определяют целевые значения технических характеристик услуг; их значения рассчитывались на основе имеющихся данных с учетом приоритетности. Целевые значения имеют непосредственное отношение к улучшению технических характеристик, к которому стремятся менеджеры.

Таким образом, в результате использования методологии QFD была выявлена наибольшая приоритетность следующих услуг, предоставляемых управляющей организацией: периодичность ремонта мест общего пользования; санитарное состояние двора; периодичность вывоза мусора.

Проведенные исследования позволили выработать следующие рекомендации по улучшению качества услуг:

1. В связи с тем, что ожидание потребителей по услуге «санитарное состояние двора и подъездов» заметно уступает эталонному значению, необходимо сделать усилия именно в этом направлении. Повысить качество данной услуги позволит: введение ежедневной уборки дворовой территории и подъездов, изменение времени начала работы дворников (на 2 часа раньше), обязательное подписание актов выполненных работ старшими по дому. Эти меры помогут улучшить качество уборки и позволят сформировать положительное отношение к работе ЖКХ;

2. Для качественного улучшения услуги «благоустроенные игровая и спортивная площадки» считаем, что необходимо скорректировать график ремонта малых архитектурных форм, так как имеющийся не позволяет содержать все малые формы в рабочем безопасном состоянии. Со стороны управляющей организации следует ввести еженедельный контроль состояния малых архитектурных форм, и, по необходимости, корректировать график их ремонта;

3. Улучшению услуги «своевременный и качественный ремонт» поможет определение плана текущего ремонта не только на 1 год, но и долгосрочного на 5 лет. Контроль за исполнением работ необходимо возложить непосредственно на главного инженера управляющей организации и конечных потребителей услуги. Данный план должен быть согласован с потребителями, его выполнение или дополнение должно рассматриваться на ежегодных общих собраниях. Поскольку выполнение данной услуги напрямую связано с финансовой составляющей, то часто желания потребителей не совпадают с планом работ. Поэтому удовлетворить ожидания потребителей можно за счет снижения количества ППР в год с двух до одного. В связи с этим, появляется экономия денежных средств в структуре тарифа, которые можно направить на ремонт общего имущества;

4) Улучшение услуги «своевременный вывоз мусора» необходимо регулировать измене-

нием характеристики «периодичность вывоза мусора», которая зависит от этажности дома, количества подъездов, наличия рядом торговых точек и количества проживающих в многоквартирном доме, но в любом случае не может быть меньше двух раз в день, т. е. 14 раз в неделю. С подрядной организацией, осуществляющей вывоз крупногабаритного мусора и твердых бытовых отходов необходимо составить график вывоза мусора, вести совместный контроль за его соблюдением и в случае нарушения графика производить перерасчет.

Таким образом, используя методологию QFD для улучшения качества предоставляемых жилищно-коммунальных услуг были предложены конкретные рекомендации для управляющей компании ООО УЖФ «Восточная». Методология QFD помогает организации сосредоточить внимание на важнейших характеристиках услуг с точки зрения потребителей и самой организации.

2.06.2014

Список литературы:

1. Акимкин, В.В. Управление многоквартирными домами / В.В. Акимкин, А.А. Авдеев, О.В. Долгушина, А.Н. Кириллова, П.В. Сапрыкин, С.Л. Филимонов, Е.С. Шомина и др. – М. – 2006. – 525 с.
2. ГОСТ ISO 9000-2011 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/gost-iso-9000-2011>. – Дата обращения: 14.02.2014
3. Лукьяненко, А.А. Использование метода QFD для разработки мероприятий по улучшению конкурентной позиции предприятия на внешних рынках / А.А. Лукьяненко, М.Л. Мацко // Экономика и управление. – 2013. – №2 (34). – С. 98–102
4. Пикулев, Е. Управление требованиями проекта с помощью метода / Е. Пикулев // QFD, Intelligent Enterprise №2 (236). – февраль 2012 года
5. Пустов, Л.Ю. Обзор современных методик сравнения конкурирующих систем при разработке новых продуктов [Электронный ресурс] / Л.Ю. Пустов. – Режим доступа: <http://www.metodolog.ru/00919/00919.html>. – Дата обращения: 12.03.2014
6. Хант, Р. Применение методологии QFD в стратегическом управлении / Р. Хант, К. Фернандо // Стратегический менеджмент. – 2011. – №3. – С. 46

Сведения об авторах:

Чмышенко Елена Георгиевна, заведующий кафедрой экономики и управления на предприятии Оренбургского государственного университета, доктор экономических наук, профессор

Тваури Руслан Гиевич, соискатель кафедры экономики и управления на предприятии Оренбургского государственного университета

460018, г. Оренбург, пр-т Победы, 13, тел. (3532) 372451, e-mail: econom@mail.osu.ru