

УДК 61:001.895



О.Я. Іванків*Аспірант Волинського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк*

САМООЦІНЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

У статті здійснено аналіз систем управління якістю підприємств житлово-комунального господарства згідно з методикою, запропонованою Європейською фундацією управління якістю.

Ключові слова: *якість, система управління якістю, Європейська фундація управління якістю*

Постановка проблеми. У ринкових умовах господарювання підприємства житлово-комунального господарства (ЖКГ) зобов'язані постійно підвищувати якість своїх послуг. Нині якість послуг, безпека їх для людини та навколишнього середовища стають домінуючими чинниками в економіці будь-якої країни. Якість визначає рівень життя кожної людини та суспільства в цілому. У світі все більшого значення надають використанню системного підходу до якості функціонування підприємств, що передбачає створення та сертифікацію систем управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000. Проте, перш ніж розробляти систему управління якістю, варто проаналізувати, чому в діяльності підприємства наявні "білі плями". Отже, вирішення проблем якості послуг ЖКГ потрібно починати з самооцінювання підприємствами своєї діяльності.

Аналіз останніх досліджень. Вагомий внесок у розроблення теорії ефективного вдосконалення управління якістю здійснили зарубіжні вчені: Б. Герасимов, У. Демінг, К. Ісікава, Ф. Кросбі, К. Савін, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум. Проблеми вдосконалення управління якістю також стали об'єктом аналізу в працях відомих українських науковців: І. Алексеєва, Л. Басовського, О. Князькова, В. Момота, Н. Розової, Н. Скрябіної, А. Старостіної, С. Фомічева, М. Шаповала. Проте питання самооці-

нювання підприємствами ЖКГ наявних систем управління якістю потребують детальнішого дослідження та аналізу.

Мета дослідження полягає у проведенні аналізу результатів самооцінювання наявних систем управління якістю підприємствами ЖКГ міста Луцька, виявленні проблемних аспектів в управлінні підприємствами відповідно до стандартів ISO серії 9000 та внесенні пропозицій щодо покращення їхньої діяльності.

Виклад основного матеріалу. Самооцінювання — це системний та всебічний аналіз діяльності підприємства та її результатів у контексті системи управління якістю. Самооцінювання дає загальне уявлення про роботу підприємства та рівень розвитку саме його системи управління якістю. У процесі самооцінювання виявляють прогалини та слабкі сторони наявної системи, визначають пріоритети та сфери діяльності, які потребують поліпшення [2].

Як теоретичну й методичну основу етапів та критеріїв самооцінювання підприємствами ЖКГ України використовуваної системи управління якістю пропонуємо застосувати принципи, на яких базується надання найбільш універсальної та поширеної в усьому світі Європейської премії якості.

Європейську премію якості (англ. *European Prize Quality, EQA*) було засновано в 1992 р. Європейською фундацією управління якістю (англ. *European Foundation for Quality Management, EFQM*) як найпрестижнішу європейську нагороду за досягнення переваг у бізнесі. Метою діяльності фундації є допомога європейським підприємствам у підвищенні їхньої конкурентоспроможності за рахунок поліпшення методів управління та якості процесів виробництва продукції й послуг. Європейську премію якості присуджують великим підприємствам і бізнес-одинацям, виробничим підрозділам, підприємствам малого й середнього бізнесу, некомерційним організаціям. Основна ідея оцінної моделі EFQM полягає в тому, що задоволення споживачів і працівників та вплив на суспільство досягаються через лідерство в політиці та стратегії, управлінні персоналом, ресурсами і процесами, що зрештою приводить до значних результатів у бізнесі [3].

Відповідно до моделі EFQM, самооцінювання систем управління якістю підприємствами ЖКГ України відбуватиметься за дев'ятьма критеріями, кожен з яких містить певну кількість підкритеріїв:

1. Лідерство (критерій оцінюється у 100 балів).
2. Політика та стратегія (80 балів).
3. Управління персоналом (90 балів).
4. Ресурси (90 балів).
5. Процеси (140 балів).
6. Задоволення споживачів (цей критерій оцінюється у 200 балів і є найвагомішим з усіх критеріїв).
7. Задоволення персоналу (90 балів).
8. Вплив на суспільство (60 балів).
9. Результати роботи (цей критерій є другим за вагомістю й оцінюється у 150 балів).

Завдяки зазначеним критеріям можна проаналізувати причинно-наслідкові зв'язки між діяльністю підприємства та досягнутими результатами. П'ять перших критеріїв є “можливостями”, решта чотири —

“результатами”. Критерії-“можливості” характеризують основні показники діяльності підприємства, критерії-“результати” описують результати діяльності підприємства за визначений період [1; 3].

Максимальна загальна кількість балів, яку підприємство ЖКГ може отримати за підсумками самооцінювання, становить 1000 [2].

Результати аналізу систем управління якістю підприємств ЖКГ м. Луцька за наведеною методикою відображено на рис. 1.

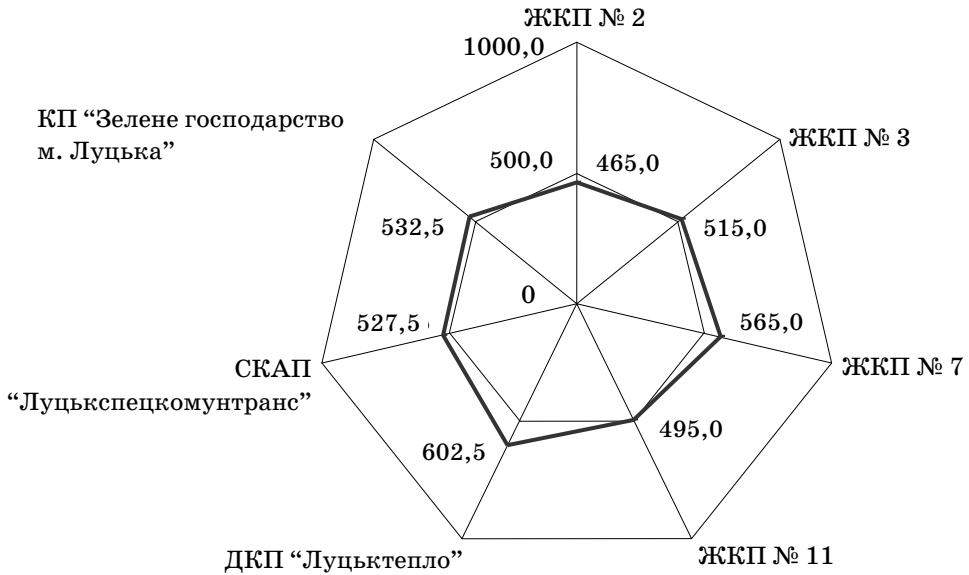


Рис. 1. Результати самооцінювання систем управління якістю на підприємствах житлово-комунального господарства м. Луцька

Слід зазначити, що робота луцьких житлово-комунальних підприємств (ЖКП) у сфері управління якістю виконується в середньому на 53 %, тобто їхня діяльність у цьому напрямі є незадовільною.

Згідно з проведеним аналізом, найгірший стан справ у сфері якості у ЖКП № 2 (465 балів із 1000 можливих). На цьому підприємстві не реалізується політика якості, немає стратегії забезпечення та підвищення якості послуг, що надаються, тобто керівництво ЖКП № 2 працює за схемою “вирішуватимемо проблеми, коли вони з’являться”. Недостатньо уваги також приділяється аналізу задоволення споживачів житлово-комунальними послугами, які надає зазначене підприємство.

Найкращою, проте недостатньою (602,5 бала з 1000 можливих) є робота у сфері якості, здійснювана державним комунальним підприємством “Луцьктепло”. Слід зазначити, що на цьому підприємстві проводять аналіз скарг споживачів послуг, а також суттєву увагу приділяють ефективному використанню ресурсів та енергозбереженню.

Охарактеризуємо кожен із критеріїв самооцінювання.

За критерієм “Лідерство” найкращою є діяльність ДКП “Луцьктепло” (рис. 2). Його керівництво наочно демонструє відданість культурі управління якістю, підтримує впровадження вдосконалень на підприємстві шляхом створення відповідних умов та надання ресурсів. Ефективними

напрямами роботи ДКП “Луцьктепло” є співпраця зі споживачами послуг, постачальниками та іншими зовнішніми організаціями, визнання та оцінка зусиль і досягнень персоналу підприємства.

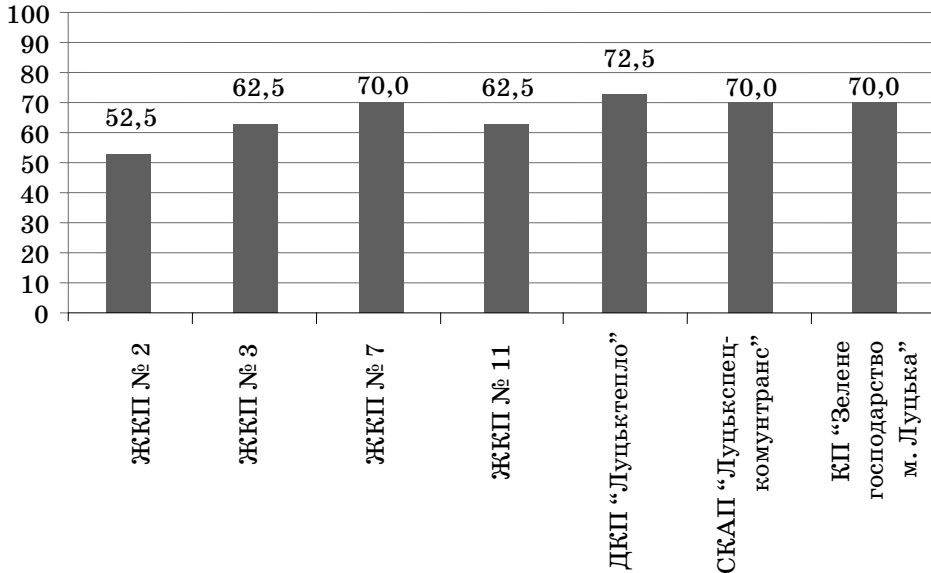


Рис. 2. Результати самооцінювання за критерієм “Лідерство”

За наступним критерієм аналізу — “Політика та стратегія” — максимальну кількість балів (50 із 80 можливих) знову отримало ДКП “Луцьктепло” (рис. 3). Отже, на цьому підприємстві порівняно з іншими луцькими ЖКП більшою мірою здійснюються розроблення стратегії та планів, їх перегляд та вдосконалення. Проте ДКП “Луцьктепло” документально не оформлює процедури управління плануванням (аналіз, нове планування, реалізацію, коригувальні дії), у зв’язку з чим підприємство не здобуло максимальний бал за цим критерієм. Водночас мінімальну кількість балів (32,5 бала з 80 можливих) отримало ЖКП № 2, і це свідчить про те, що підприємство не акцентує увагу на формуванні стратегії та розробленні планів.

За критерієм “Управління персоналом” лідирують два підприємства — ЖКП № 7 і ДКП “Луцьктепло”, які набрали однакову кількість балів — 62,5 із 90 максимально можливих (рис. 4). Це свідчить про те, що підприємства періодично розробляють та переглядають кадрові плани, підтримують і розвивають здібності своїх працівників, узгоджують цілі зі співробітниками та сприяють постійному аналізу діяльності останніх. Проте водночас заохочення активності співробітників, надання їм необхідних повноважень та визнання їхніх досягнень є недостатніми.

У ЖКП № 2 майже не відбувається діалог між керівництвом підприємства і співробітниками, не прописано можливості надання допомоги працівникам підприємства, внаслідок чого це ЖКП отримало лише 50 балів із 90 можливих за критерієм “Управління персоналом”.

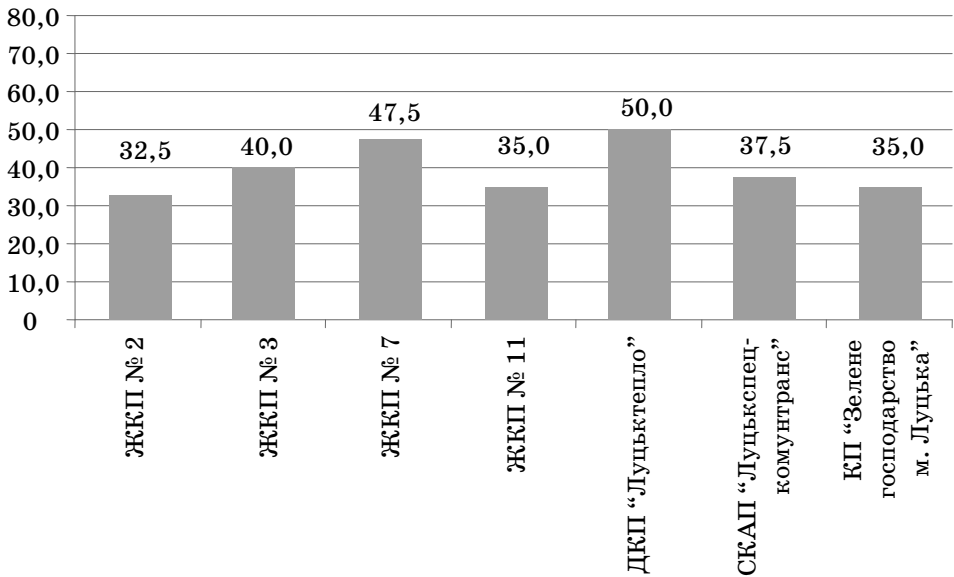


Рис. 3. Результати самооцінювання за критерієм "Політика та стратегія"

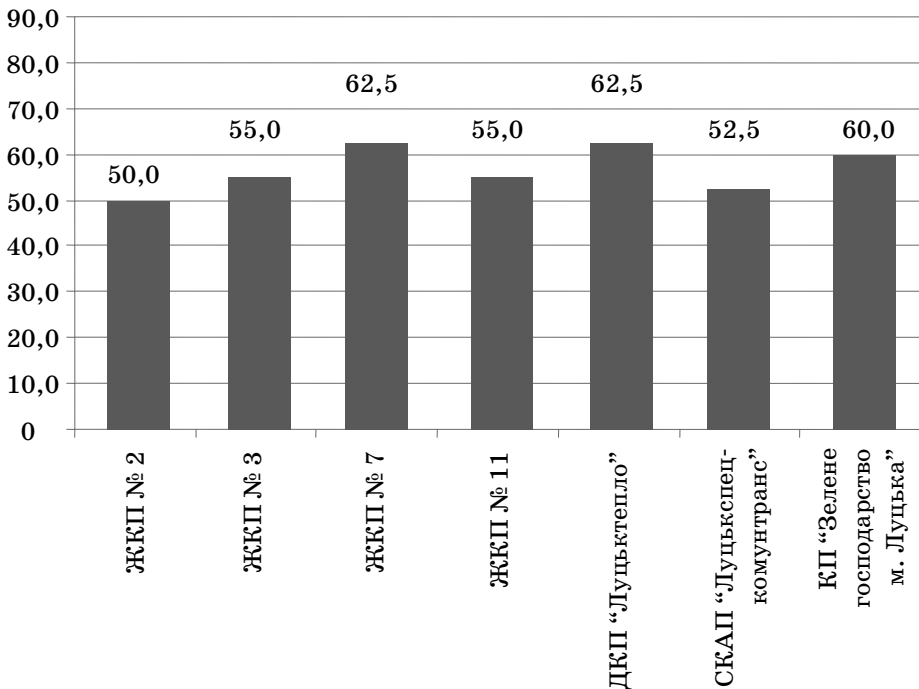


Рис. 4. Результати самооцінювання за критерієм "Управління персоналом"

Необхідно зауважити, що згідно зі стандартами ISO серії 9000 ключовим у забезпеченні ефективності системи управління якістю підприємств ЖЄГ має бути метод колективного управління та колективної відповідальності. Для цього потрібно побудувати систему горизонтальних і вертикальних зв'язків, що дасть змогу керівнику оперативно з'ясувати думку колективу та гнучко реагувати на ефективність діяльності співро-

бітників через стимулювання і просування по службі. Завдяки такій системі співробітники матимуть можливість вносити технічні, управлінські та інші пропозиції, які буде розглянуто й ефективно використано. З'ясувати, наскільки управління персоналом підприємства наблизилось до такої ідеальної схеми, саме й дає змогу критерій “Управління персоналом”.

Критерій “Ресурси” оцінюється в 90 балів і показує ефективність управління ресурсами підприємства та їх використання. Згідно з проведеними дослідженнями, серед підприємств ЖКГ м. Луцька управління фінансовими та інформаційними ресурсами, будівлями, спорудами та іншою нерухомістю найефективніше здійснює ЖКП № 3 (65 балів із 90 можливих, рис. 5). Управління інформаційними ресурсами виявляється у використанні зовнішніх інформаційних джерел і системи внутрішніх комунікацій, застосуванні системи зберігання та обробки даних. Матеріально-технічне управління на підприємстві здійснюється через забезпечення оптимальної кількості запасів й мінімізацію транспортних витрат. Постійному оцінюванню підлягають якість сировини і матеріалів, зокрема отриманих від постачальників, а також вчасність забезпечення виробництва. Проте, згідно з проведеним аналізом, на зазначеному підприємстві недостатньо ефективним є управління технологіями та інтелектуальною власністю. До недоліків роботи ЖКП № 3 у сфері управління ресурсами можна віднести недостатньо раціональне використання наявних площ, конструкцій, невелику кількість проведених ремонтів та реконструкцій.

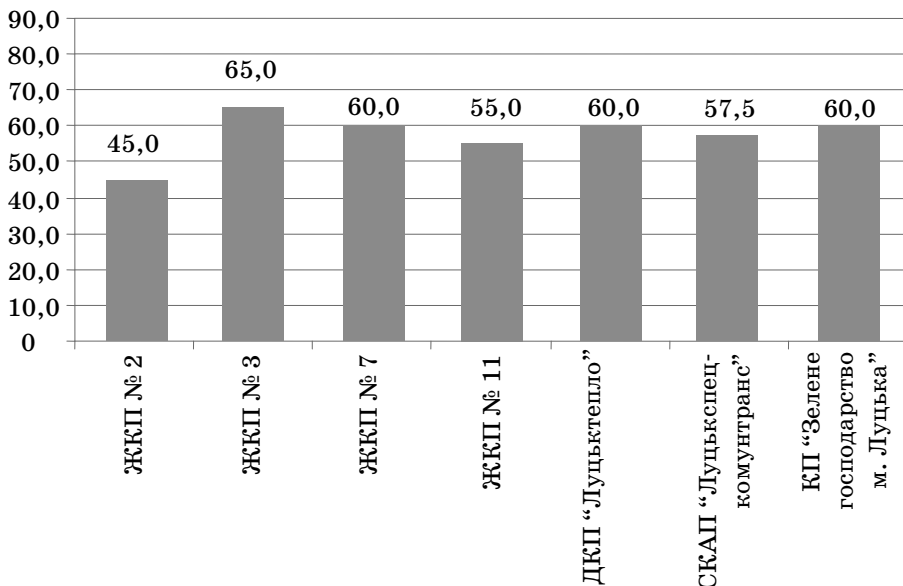


Рис. 5. Результати самооцінювання за критерієм “Ресурси”

Найменш ефективним є управління ресурсами на ЖКП № 2 м. Луцька (45 балів із 90 можливих). На підприємстві здійснюється управління постачанням та матеріалами, проте в цей критерій включено також оцінку фінансової та інвестиційної діяльності, яка на ЖКП № 2 майже не проводиться.

Критерій аналізу “Процеси” передбачає ідентифікацію ключових процесів для досягнення поставлених цілей, систематичне управління процесами, їх перегляд та встановлення нових завдань, поліпшення процесів за допомогою нововведень і творчого підходу, зміну процесів та вимірювання отриманого ефекту. Діяльність підприємств ЖКГ, що оцінюється за цим критерієм, полягає у виборі найвагоміших для реалізації політики якості процесів (збут і постачання, внутрішній аудит та інформаційне забезпечення, навчання, організаційна взаємодія, технологічні процеси тощо) та встановленні методів управлінського впливу на ці процеси. Система критеріїв пов’язана з оптимізацією діяльності за ключовими ланками.

Проведений аналіз показав, що серед луцьких ЖКГ найкраще у цьому напрямі працює ДКП “Луцьктепло” (80 балів зі 140 максимально можливих, рис. 6). Необхідно зауважити, що управління кожним обраним процесом підприємства здійснюється за класичною моделлю циклу Демінга: планування бажаних характеристик процесу — виконання заходів щодо поліпшення якості — перевірка отриманих результатів — коригувальні дії. Мінімальну кількість балів (55 зі 140 можливих) набрало ЖКП № 11, тобто робота з ідентифікації, опису та поліпшення процесів на підприємстві виконується лише на третину від необхідного обсягу.

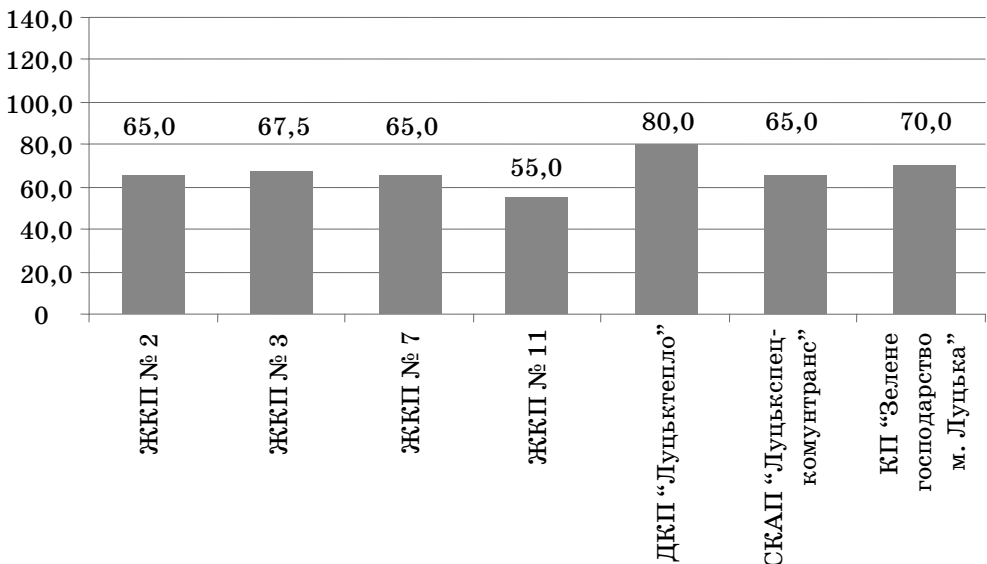


Рис. 6. Результати самооцінювання за критерієм “Процеси”

Задоволення споживачів послугами підприємства визнається найважливішим і найвагомішим результатом з усіх можливих. На рис. 7 показано, наскільки споживачі задоволені послугами, наданими підприємствами ЖКГ м. Луцька. І знову найбільш задоволеними є споживачі послуг ДКП “Луцьктепло”, якому не вистачило 70 балів для отримання максимальних 200. На підприємстві постійно проводиться аналіз сприйняття споживачами послуг, і це відображає ставлення підприємства до споживачів. Слід зазначити, що на підприємстві розроблено деякі додат-

кові показники, пов'язані із задоволенням потреб споживачів. Серед інших житлово-комунальних підприємств м. Луцька мінімальну кількість балів за цим критерієм набрало ЖКП № 2 (92,5 бала із 200 можливих, тобто лише 50 % від необхідного рівня). Проте до позитивних аспектів роботи згаданого підприємства можна віднести періодичне здійснення аналізу скарг від споживачів його послуг.

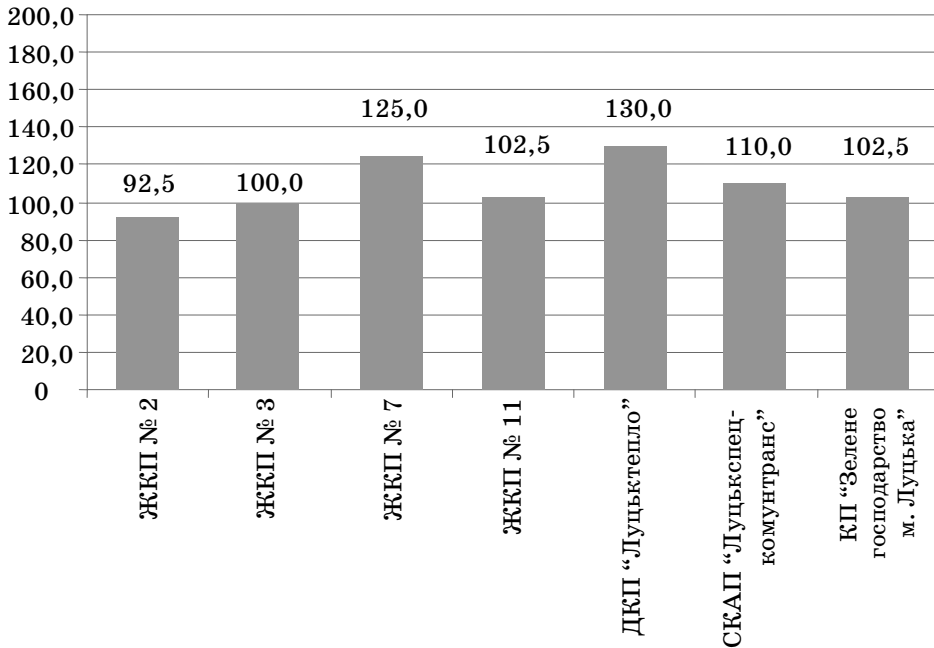


Рис. 7. Результати самооцінювання за критерієм "Задоволення споживачів"

Наступним критерієм є "Задоволення персоналу" (рис. 8). Серед працівників луцьких житлово-комунальних підприємств найбільш задоволеним своєю роботою є персонал ЖКП № 11 та ДКП "Луцьктепло" (55 балів із 90 максимально можливих). При оцінюванні підприємства за цим критерієм було враховано сприйняття співробітниками свого підприємства, а також додаткові показники, пов'язані з рівнем задоволення персоналу. Думку про підприємство його працівників було охарактеризовано на основі вивчення результатів, проведених серед співробітників опитувань, рівня плинності кадрів, а також на підставі аналізу скарг співробітників та заходів щодо їх задоволення. Найменший показник за цим критерієм серед житлово-комунальних підприємств м. Луцька зафіксовано у ЖКП № 2 (40 балів із 90). На цьому підприємстві зовсім не здійснюються витрати на забезпечення сприятливої робочої атмосфери, на медичні заходи, формування внутрішньої системи цінностей підприємства, а також на матеріальне й моральне заохочення співробітників, і зокрема на підвищення безпеки праці.

За критерієм "Вплив на суспільство" лідером є СКАП "Луцькспецкомунтранс", яке набрало 32,5 бала з 60 можливих (рис. 9). Це найкращий результат, проте він становить лише половину від максимально можливого. У межах зазначеного критерію оцінювалась діяльність під-

приємств, пов'язана із забезпеченням якості життя, охороною навколишнього середовища та використанням природних ресурсів. СКАП "Луцькспецкомунтранс" отримало високу оцінку за цим критерієм завдяки проведенню заходів, спрямованих на економію енергії, увазі до питань екології, зменшення забруднення навколишнього середовища, переробки відходів тощо. Варто зазначити, що за згаданим критерієм показники аналізованих житлово-комунальних підприємств м. Луцька не дуже відрізняються, проте для всіх ЖКП результати є достатньо низькими.

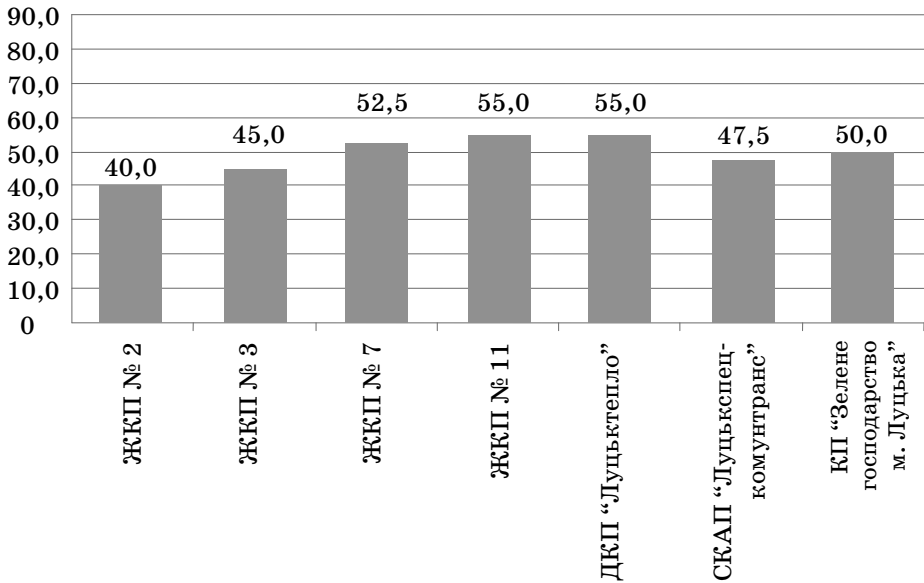


Рис. 8. Результати самооцінювання за критерієм "Задоволення персоналу"

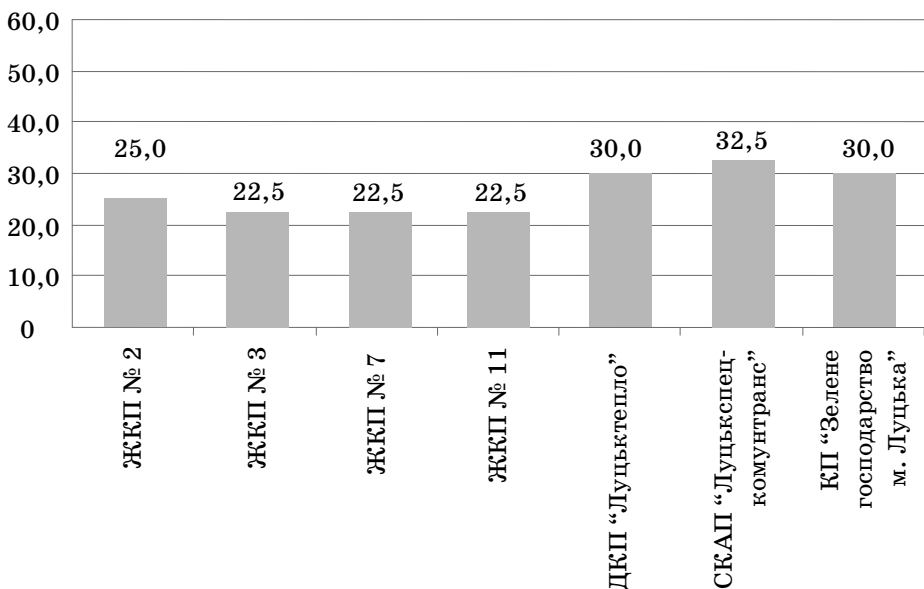


Рис. 9. Результати самооцінювання за критерієм "Вплив на суспільство"

Останній критерій самооцінювання діяльності луцьких ЖКГ — “Результати роботи”. Як подано на рис. 10, всі підприємства ледь перейшли межу 50 балів, що становить лише третину від максимально можливого обсягу. При аналізі враховувались результати, котрі однаковою мірою стосувались як фінансових, так і інших додаткових показників ефективності діяльності підприємств ЖКГ. Отримані результати є критичними, тобто всім без винятку підприємствам необхідно спрямувати зусилля як на поліпшення якості житлово-комунальних послуг, так і на загальне покращення показників своєї діяльності.

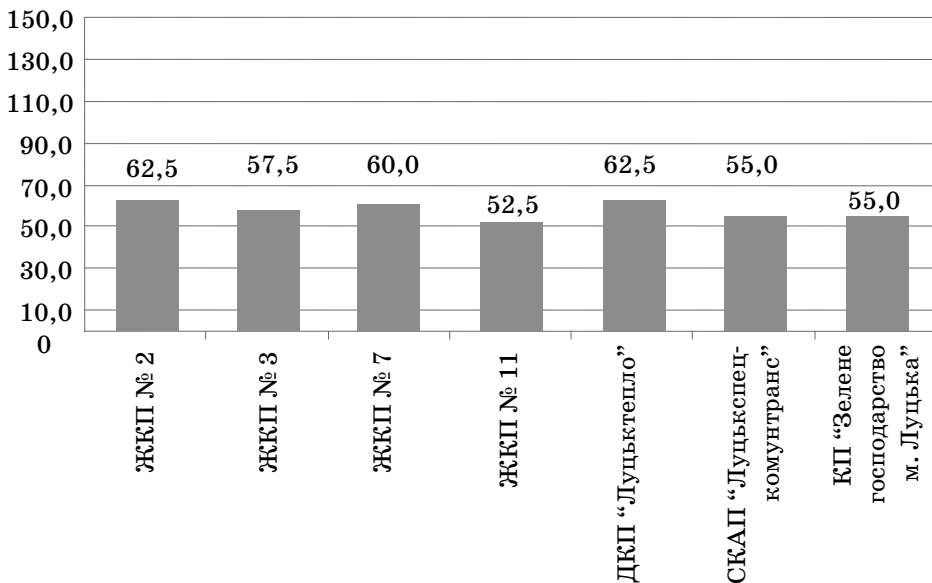


Рис. 10. Результати самооцінювання за критерієм “Результати роботи”

Висновки. Отже, робота у сфері забезпечення якості на підприємствах житлово-комунального господарства м. Луцька здійснюється на досить низькому рівні. Проведений аналіз свідчить, що цим підприємствам слід активізувати діяльність щодо впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, завдяки чому буде можливо значно покращити якість надаваних житлово-комунальних послуг та задоволення ними жителів міста.

Варто зауважити, що перевагами проведення аналізу методом самооцінювання діяльності підприємств житлово-комунального господарства є:

- виявлення та оцінювання сильних і слабких сторін підприємства з метою постійного поліпшення його роботи;
- покращення результатів діяльності;
- формування “спільної мови” та концептуальної основи управління підприємством;
- залучення персоналу на всіх рівнях управління та на всіх етапах удосконалення;
- порівняння з іншими підприємствами аналогічної або абсолютно іншої сфери діяльності завдяки використанню набору критеріїв, який широко застосовується в усій Європі та за її межами;

— впровадження пропозицій щодо поліпшення діяльності підприємства;

— можливість визнання прогресу та видатних досягнень у формі внутрішніх нагород.

Звернемо увагу на те, що Європейська премія якості призначена для кількісного оцінювання рівня розвитку підприємства за певними напрямками, тоді як сертифікація на відповідність вимогам стандартів ISO серії 9000 лише констатує цю відповідність. У моделі Європейської премії якості є низка принципових елементів, яких немає в стандартах ISO серії 9000. До них належать соціально-економічні та морально-психологічні аспекти, рівень котрих оцінюється, наприклад за критерієм “Задоволення персоналу роботою в колективі”.

Водночас побудова та сертифікація системи управління якістю відповідно до стандартів ISO серії 9000 найчастіше пов’язані з вимогами ринку, наявністю обов’язкової умови в контракті тощо, і тому такі системи спрямовані на виконання мінімуму умов забезпечення якості, необхідних споживачам та суспільству в цілому. В результаті істотно підвищуються конкурентоспроможність та престиж підприємства, відбувається обмін передовим сучасним досвідом щодо забезпечення якості та управління нею; здійснюються узагальнення та поширення передових форм управління якістю, що, у свою чергу, сприяє розвитку систем управління якістю та покращенню діяльності підприємств житлово-комунального господарства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. European Foundation for Quality Management [Electronic resource]. — Режим доступу : www.efqm.org.

2. *Савин К.Н.* Экономический анализ качества услуг жилищно-коммунального хозяйства : монография / К.Н. Савин ; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. — Тамбов : Изд-во Тамбов. гос. техн. ун-та, 2004. — 192 с.

3. *Фомичев С.К.* Основы управления качеством / С.К. Фомичев, А.А. Старостина, Н.И. Скрыбина. — К. : МАУП, 2002. — 192 с.

Надійшла до редакції 11.06.2012

Иванкив О.Я. Самооценка как инструмент повышения конкурентоспособности услуг предприятий жилищно-коммунального хозяйства.

В статье осуществлен анализ систем управления качеством предприятий жилищно-коммунального хозяйства в соответствии с методикой, предложенной Европейским фондом управления качеством.

Ключевые слова: качество, система управления качеством, Европейский фонд управления качеством

Ivankiv O.Y. *Self-estimation as an instrument of house-communal services competitiveness increase.*

This article provides an analysis of house-communal enterprises quality management systems according to the methodology proposed by the European Foundation for Quality Management.

Keywords: quality, quality management system, European Foundation for Quality Management