

1.2. Управление ТСЖ как один из эффективных способов управления многоквартирным домом

Жилищный кодекс РФ определил три способа управления многоквартирным домом, наибольшее распространение из которых получили управление товариществом собственниками жилья и управляющей организацией. Оба способа дееспособны, и выбор одного из них зависит от знания особенностей каждого и местных условий, определяющих целесообразность этого выбора.

Управление ТСЖ, имея определенное преимущество в вопросах реального влияния и контроля за качеством работ и услуг, а также за расходованием финансовых ресурсов, требует обязательного учета и соблюдения многих факторов, определяющих выбор этого способа управления и его эффективное функционирование.

Управление ТСЖ предполагает нахождение всех финансовых ресурсов общества в его распоряжении. Это условие не только позволяет осуществлять управление всеми финансовыми потоками, проходящими через ТСЖ, в интересах товарищества, но и возлагает на ТСЖ полную ответственность за нормальную эксплуатацию МКД и финансовую стабильность ТСЖ. При этом подразумевается, что всю оперативную работу по управлению ТСЖ осуществляет правление во главе с председателем в пределах полномочий, предоставленных ему ЖК РФ и уставом товарищества.

При таком способе управления ТСЖ самостоятельно заключает договоры со всеми ресурсоснабжающими и обслуживающими организациями; составляет смету доходов и расходов и на ее основе – финансовый план; определяет состав и стоимость работ по текущему и капитальному ремонту; осуществляет хозяйственную деятельность по сдаче общего имущества в аренду и производству других работ, разрешенных ЖК РФ; обеспечивает оперативное решение вопросов по заявкам владельцев жилых и нежилых помещений; участвует в подготовке, проведении и сдаче работ по капитальному ремонту МКД с использованием субсидий в соответствии с требованиями федерального и регионального законодательства; обеспечивает своевременную сдачу необходимой отчетности и перечисление всех налогов, сборов и отчислений, предусмотренных законодательством; обеспечивает своевременный расчет оплаты за коммунальные услуги и

контролирует ее перечисление на расчетный счет ТСЖ; отстаивает в судах интересы ТСЖ по спорным вопросам; следит за изменениями в федеральном и региональном законодательстве; организует проведение общих собраний членов ТСЖ и собственников квартир, не являющихся членами ТСЖ.

Это далеко не полный круг вопросов, входящих в компетенцию и обязанность ТСЖ. Но даже этого перечня вполне достаточно для того, чтобы признать необходимость решения задач, стоящих перед ТСЖ, с профессиональных позиций. В ТСЖ вряд ли найдется «готовый» специалист в области управления товариществом: их никто не готовил, да и сами ТСЖ появились не так уж давно. Несмотря на это, в ТСЖ могут быть добросовестные люди, способные и желающие взять на себя все бремя ответственности за функционирование МКД, исходя из понимания того, что от результата этой работы будет в значительной мере зависеть состояние их собственной среды обитания в масштабе жилого дома и прилегающей к нему территории. Кроме того, эти люди должны обладать определенными знаниями и опытом работы, которые могли бы стать основой для перехода к профессиональной деятельности по управлению ТСЖ. При отсутствии в ТСЖ таких людей вряд ли имеет смысл переходить к рассматриваемому способу управления МКД.

Таким образом, по нашему мнению, главным критерием в принятии решения об управлении ТСЖ является человеческий фактор, т. е. наличие людей, по своим деловым и моральным качествам, жизненному и производственному опыту, способностям к обучению и использованию имеющегося теоретического материала и практического опыта готовых взять на себя обязанности по управлению ТСЖ. Из таких целеустремленных людей очень быстро, несмотря на неизбежные ошибки, могут вырасти настоящие профессионалы по управлению ТСЖ.

Другим фактором, влияющим на выбор способа управления, можно считать техническое состояние МКД. При существенно изношенных инженерных коммуникациях и строительных конструкциях здания потребуются опытные управленцы и инженеры строительных специальностей для проведения текущего и капитального ремонта здания при ограниченном количестве финансовых ресурсов. Отсутствие в ТСЖ таких специалистов предопределяет отказ на первом этапе становления ТСЖ от управления МКД собственными силами при наличии потребности в значительных объемах ремонтных работ.

Еще одним фактором, влияющим на выбор способа управления МКД, является количество домов и квартир, входящих в ТСЖ. С одной стороны, управление одним МКД с одной-двумя сотнями квартир обеспечивает тесный контакт правления со всеми собственниками квартир и оперативное решение возникающих вопросов по обслуживанию дома. С другой стороны, увеличение количества домов и квартир, а следовательно, и величины денежных средств, поступающих на расчетный счет ТСЖ, создает реальные предпосылки для широкого использования финансовых ресурсов и привлечения специалистов для консультативной помощи в решении отдельных вопросов, связанных с юридическими, экономическими, инженерными и другими аспектами управленческой деятельности.

В то же время такое увеличение состава МКД, входящих в ТСЖ, не способствует укреплению связей правления с владельцами квартир, а, наоборот, ослабляет их, неизбежно приводит к

организации промежуточных звеньев в системе управления. В итоге можно превысить допустимый предел управляемости и существенно снизить эффективность управления ТСЖ.

Вопрос требует тщательного экономического анализа с учетом многих факторов, и в первую очередь человеческого фактора.

На основании изложенного можно предположить, что на начальной стадии функционирования ТСЖ целесообразно ограничиться входением в него от одного до трех МКД с общим количеством квартир порядка пятисот.

Рассматривая положительные качества управления ТСЖ, следует отметить следующее.

Мотивация органов управления ТСЖ направлена на улучшение коммунального обслуживания жильцов МКД и поддержание в исправном состоянии инженерных коммуникаций и строительных конструкций МКД. Такая мотивация естественна для всех членов правления ТСЖ во главе с председателем, которые, являясь собственниками квартир в МКД, входящем в состав ТСЖ, безусловно заинтересованы в качественной эксплуатации МКД и обеспечении долговременного функционирования в рабочем режиме всех конструктивных элементов здания. Такая мотивация способствует принятию управленческих решений в интересах всех членов ТСЖ и собственников квартир, находящихся в домах, входящих в состав ТСЖ.

При управлении ТСЖ все финансовые ресурсы находятся в распоряжении товарищества, что исключает их нецелевое использование. Имеющие место отдельные случаи финансовых нарушений со стороны недобросовестных председателей и членов правления лишь подтверждают общее правило об использовании в ТСЖ поступающих денежных средств по назначению.

Являясь некоммерческой организацией, ТСЖ не ставит целью получение прибыли. При превышении доходов над расходами ТСЖ может относить разницу, например, в резервный фонд, образованный в соответствии с утвержденным общим собранием членов ТСЖ порядком образования специальных фондов. При этом важно отметить, что указанная разница не рассматривается как прибыль и с нее не уплачивается соответствующий налог.

И наконец, необходимо указать на максимальную приближенность управляющих органов ТСЖ к собственникам квартир, что обеспечивает оперативность в решении всех возникающих у проживающих в МКД проблем. В этом смысле ТСЖ в определенной степени воплощает лучшие качества, свойственные управдомам прошлых лет.

Таким образом, можно сказать, что присущие управлению ТСЖ при определенных условиях положительные качества позволяют отдать предпочтение именно такому способу управления МКД – как обеспечивающему эффективное функционирование ТСЖ.

Для объективной оценки этого утверждения следует рассмотреть и другой способ управления МКД, осуществляемый управляющей организацией.

Управляющая организация получает в свое распоряжение все финансовые ресурсы, образованные перечислением на ее расчетный счет платы собственников квартир в МКД за обслуживание и коммунальные услуги, и несет полную ответственность за эксплуатацию МКД в соответствии с утвержденными Правилами содержания общего имущества в многоквартирном доме.

Отличительные особенности управляющей организации заключаются в следующем.

Управляющая организация относится к числу хозяйственных (коммерческих) организаций, основной целью которых является извлечение прибыли. Однако это обстоятельство отнюдь не исключает качественного выполнения договорных обязательств по управлению МКД, а, наоборот, может стимулировать поиск оптимальных организационных и технических решений, позволяющих повысить качество обслуживания при уменьшении необходимых затрат, а следовательно, увеличить прибыль.

Мотивация к улучшению обслуживания МКД у управляющей организации иная, чем при управлении ТСЖ, но она присутствует как положительный фактор, который следует учитывать при выборе способа управления МКД.

Управляющая организация отличается масштабом своей деятельности, т. е. возможностью осуществлять управление значительно большим количеством МКД, чем это может позволить себе управление ТСЖ. Этот масштаб создает предпосылки для профессионального управления, так как дает возможность для концентрации в управляющей организации профессиональных работников различных специальностей: экономистов, юристов, управленцев, инженеров по строительным, электромонтажным, санитарно-техническим и другим работам, психологов. Знания и опыт таких специалистов, безусловно, окажут положительное влияние на уровень профессионализма управляющей организации.

Управляющая организация отличается от управления ТСЖ значительно большей стабильностью, т. е. способностью к нормальному функционированию в заданном режиме при выбытии по какой-либо причине одного из руководителей организации. Так, например, если при управлении ТСЖ оставит свой пост председатель правления, совмещающий эту должность с должностью управляющего, то ТСЖ окажется в трудном положении. В управляющей организации в таком случае никаких сбоев в работе произойти не должно, так как в ней имеются заместители руководителя и квалифицированный персонал.

Масштаб деятельности управляющей организации должен быть определен с учетом экономической целесообразности, обеспечивающей как максимальное извлечение прибыли, так и повышение уровня содержания и обеспечения необходимыми ресурсами МКД.

Задача весьма сложная, ее решение должно быть обосновано не только экономическим расчетом, но и анализом существующей практики работы управляющих организаций.

Управляя значительным количеством МКД, управляющая организация имеет существенные возможности для маневра трудовыми и материальными ресурсами, сосредоточивая их при необходимости на участках, требующих особого внимания, например при возникновении аварийных ситуаций. Кроме того, при производстве работ капитального характера

появляется возможность их выполнения последовательно – от одного объекта к другому, что значительно сокращает время выполнения работ на каждом МКД.

Возвращаясь к основной цели управляющей организации, заключающейся в максимальном извлечении прибыли, следует напомнить, что полученная прибыль уменьшается на соответствующий налог, в то время как при управлении ТСЖ превышение доходов над расходами остается полностью в распоряжении ТСЖ. Однако отмеченные положительные качества управляющей организации создают реальные предпосылки для получения прибыли в объеме, достаточном для успешного функционирования и развития организации. Полученная прибыль может использоваться для приобретения высокопроизводительной техники и инструментов, новых материалов и оборудования, что, в свою очередь, приведет к росту производительности труда, повышению эффективности работы организации и качества обслуживания МКД.

При выборе управляющей организации очень часто предпочтение отдается той, которая обещает внести наибольший финансовый вклад в содержание и ремонт МКД. Однако отношение к таким организациям должно быть очень внимательным и осторожным. Во-первых, обещания могут не всегда и не в полной мере выполняться. Во-вторых, управляющая организация будет стремиться в течение срока действия договора на управление МКД (обычно до одного года) вернуть вложенные в содержание и ремонт финансовые ресурсы. Это обстоятельство не будет способствовать качественному содержанию МКД.

В этой связи следует обратить внимание на управляющие организации, обладающие достаточным количеством основных фондов (разнообразной уборочной техники, станков и механизмов для производства сварочных, заготовительных и монтажных работ), оборотных средств для своевременного приобретения необходимых для ремонта материалов и оплаты выполненных работ, производственно-складской базы, арендованных или собственных офисных помещений, квалифицированного персонала. Такие организации более надежны, они способны развиваться, наращивая техническую оснащенность и повышая качество эксплуатации МКД.

К сожалению, в настоящее время, в период становления управляющих организаций, далеко не все они полностью соответствуют своему профессиональному назначению. Однако предпочтение должно отдаваться не тем из них, которые обещают вложить в управление МКД большее количество финансовых ресурсов, а тем, которые все-таки обладают минимальной материально-технической базой и специалистами, способными поднять потенциал организации до профессионального уровня.

Краткий обзор основных особенностей двух различных способов управления МКД позволяет сделать вывод о том, что оба способа имеют право на существование, оба по-своему конкурентоспособны и каждому из них может быть в определенных условиях отдано предпочтение.

В выборе способа управления МКД не должно быть «компанейщины», когда власть в регионах сначала поощряет создание ТСЖ, а потом рекомендует переход к передаче

управления МКД в ведение управляющей организации. При этом ссылка на профессионализм управляющих организаций вряд ли может быть признана корректной, так как специалисты этих организаций, равно как и специалисты ТСЖ, только овладевают основами профессионального управления.

В вопросе выбора способа управления МКД нельзя исключать возможную заинтересованность отдельных чиновников в передаче МКД в управление определенной организации, что не способствует принятию оптимального решения и отрицательно сказывается на всей системе выбора способа управления МКД.

Автор надеется, что изложенный краткий перечень особенностей двух наиболее эффективных, с нашей точки зрения, способов управления МКД поможет собственникам квартир сделать свой выбор, наиболее полно соответствующий конкретным условиям, сложившимся в МКД.

В то же время необходимо отметить, что в существующих в настоящее время условиях имеется во многих случаях гораздо больше предпосылок для передачи МКД в управление созданного ТСЖ.

Версия #1

Зверобой создал 18 декабря 2025 23:40:58

Зверобой обновил 18 декабря 2025 23:42:18