

УДК 338.4

Ольга Погайдак

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ОСНОВІ ЄДИНОЇ СИСТЕМИ КРИТЕРІЇВ ТА ПОКАЗНИКІВ

*Анотація.* Розглянуто шляхи удосконалення управління якістю на основі єдиної системи критеріїв та показників оцінки якості продукції, робіт та послуг в умовах житлово-комунального та побутового обслуговування.

*Ключові слова:* якість послуг, своєчасність обслуговування, якісне виконання технологічних операцій, повнота і комплексність виконання замовлень, етика, естетика і культура обслуговування.

Ольга Погайдак

## УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ОСНОВЕ ЄДИНОЇ СИСТЕМИ КРИТЕРИЕВ И ПОКАЗАТЕЛЕЙ

*Аннотация.* Рассмотрены пути совершенствования управления качеством на основе единой системы критериев и показателей оценки качества продукции, работ и услуг в условиях жилищно-коммунального и бытового обслуживания.

*Ключевые слова:* качество услуг, своевременность обслуживания, качественное выполнение технологических операций, полнота и комплексность выполнения заказов, этика, эстетика и культура обслуживания.

Olha Pohaydak

## IMPROVEMENT OF QUALITY SERVICE BASED ON COMMON BENCHMARKS AND INDICATORS

*Abstract.* Consider ways to improve the quality management system based on common criteria and indicators for evaluating the quality of products, works and services in housing and domestic service.

*Keywords:* quality, timely service, quality of manufacturing operations, the fullness and complexity of orders, ethics, aesthetics and culture of service.

**Постановка проблеми.** Аналіз функціонування існуючих систем управління якістю показав, що одним з основних чинників їх ефективності є досконалість показників – критеріїв оцінки і засобів контролю за їх виробництвом, обслуговуючих підрозділів, що враховують специфічні особливості функціонування. Без сумніву, в силу відомих причин їх застосування в умовах трансформаційної економіки малоефективне, а то і неможливе. Власне ці та інші обставини обумовлюють актуальність цієї проблематики.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В умовах багатогалузевих обслуговуючих підприємств житлово-комунального господарства і побутового обслуговування дане питання найбільш складне. Окремі проблемні питання з досліджуваної тематики висвітлені в наукових працях таких українських учених: О. Амоші, Б. Андрушківа,

Ю. Атаманюк, С. Бандура, М. Белопольський, В. Вітлінського, І. Гнибіденко, Б. Джунь, Т. Заяць, М. Козоріз, Г. Короткий, В. Куценко, Г. Крамаренко, О. Кузьміна, О. Макарової, В. Мікловди, І. Миценко, Ю. Макогона, В. Нижника, Г. Оніщенко, С. Реверчука, О. Слюсаренко, В. Толубяка, А. Чупіса, В. Черкасова, І. Черданцевої, С. Шкарабана, Я. Шумелди, С. Юрія та інших. [1-6, 8-10]:

Для його вирішення необхідне вивчення і застосування різних методик. Залежно від використовуваних засобів оцінку і контроль якості в підрозділах, підгалузях житлово-комунального господарства і побутового обслуговування можна виконувати різними методами: соціологічним – за допомогою періодичного анкетування замовників; експериментальним – застосовуючи технічні та інші засоби (герметичність водопроводу перевіряють під тиском і застосовуючи манометр); органолептично-інтуїтивним – без застосування технічних засобів (бальний виразник якості), через візуальне визначення досвідченими працівниками, приблизною оцінкою; розрахунковим – отриманням показників на підставі розрахунків і аналізів результатів якості обслуговування, одержаних іншими методами; експертним методом, який полягає в оцінці якості експертною комісією (групою фахівців).

**Не вирішені раніше частини загальної проблеми.** В процесі виробництва послуг використання названих методик визначення показників можливе, як ми вже говорили, в комплексі і роздільно, залежно від специфіки виконуваних робіт, продукції, виду послуг та кількісних показників, які відрізняються від якісних.

Так, якщо кількість можна вимірювати одним або двома показниками, то для визначення якості їх необхідно вже декілька.

У широкому розумінні під якісними показниками роботи підприємств житлово-комунального господарства і побутового обслуговування як економічними виразниками виробничо-господарської діяльності мають на увазі такі, які характеризують якість вироблюваної в умовах промислових підприємств продукції, ефективність використання виробничих можливостей, виконання планів виробництва, рівень автоматизації процесів виробництва тощо.

**Виклад основного матеріалу.** На даний час у сфері обслуговування використовують узагальнюючий показник - обсяг послуг в грошовому виразі з розрахунку на одну людину. Окрім цього, на підприємствах побутового обслуговування застосовуються показники: число робочих місць підприємств побутового обслуговування на 1000 жителів, середньоспискова чисельність тих, що працюють, доводяться на одне підприємство галузі тощо.

У галузях комунального обслуговування застосовуються такі показники, як кількість видів послуг, асортимент і номенклатура послуг, що надаються споживачам, населенню, підприємствам, установам і організаціям, обсяг робіт підприємств комунального господарства, розрахований на встановлене міністерством, відомством число жителів населеного пункту.

Для характеристики організації праці в комунальному господарстві наводяться показники: рівень продуктивності праці, поділ і кооперація праці, використання робочого часу, рівень використання основних фондів і виробничих потужностей, якість обслуговування без конкретизації критеріїв його оцінки. [6]:

Деякою широтою відрізняється діапазон показників якості праці, використовуваних в країнах з ринковою економікою. Повнішу оцінку якості послуг стосовно умов побутового обслуговування виробляють в Болгарії, де застосовують наступні показники; якість виконання робіт, дотримання термінів виконання замовлень, відсутність завищення прейскурантів, утримання приймальні ательє у зразковому порядку, ввічливе ставлення до клієнтів.

У Монголії, наприклад, окрім вказаних показників враховується своєчасне і якісне виконання замовлень, тривалість їх виготовлення (надання послуг), відсутність скарг і негативних відгуків клієнтів, а також браку.

Проте перераховані показники застосовуються на вузькоспеціалізованих підприємствах побутового обслуговування без чіткої системи. Тому визначення критеріїв, що більш широко характеризують якість обслуговування в конкретних умовах, що дають можливість здійснювати аналіз і розробку застережливих заходів. Неякісне обслуговування (брак продукції) при системному вирішенні питань управління якістю виходить на перший план. Ця робота вимагає систематизації колишніх та існуючих показників за видами обслуговування, приладдя до конкретного асортименту продукції, робіт і послуг (чистих, матеріальних), виділення головних ланок на кожному рівні управління.

Наприклад, рівень якості конкретної продукції в промисловості оцінюється системою показників. Кожній галузі або підрозділу відповідає визначена їх сукупність. Існує точка зору, що питома вага використовуваних у сфері обслуговування і узагальнених у виробничій сфері показників незначна (призначення, надійність і довговічність, технологічність, ергономічність, стандартизація, уніфікація). Детальніша розшифровка практичного використання перерахованих показників стосовно умов комунально-побутового обслуговування свідчить, що багато хто з них задовільно характеризує якість послуг тільки в ширших масштабах, що обумовлює їх застосування на конкретному управлінському рівні.

Наприклад, ергономічні показники (гігієнічність, психологічні, фізіологічні, антропометричні чинники) у виробничій сфері характерні безпосередньо для робітника на його робочому місці. У сфері ж послуг значення цих показників ширше, бо вони розповсюджуються на велике суспільне коло. У комунально-побутовому обслуговуванні перераховані показники відображають рівень впливу того або іншого чинника на споживання, екологічне середовище і населення залежно від якості роботи виконавців послуг, підприємства в цілому. Багато показників, що характеризують якість послуг, можуть також характеризувати внутрішні і зовнішні результати діяльності підприємства, тобто значення їх у кожному окремому випадку може мінятися. На нашу думку, вони дають картину стану якості обслуговування в масштабах підприємств, комбінатів, об'єднань, управління, і, в основному, відображають ефективність, динаміку зростання і застосовуються для перспективного і поточного планування розвитку обслуговуючих галузей. Проте для характеристики якості виконання конкретних послуг певні показники і критерії в даний час не розроблені. На багатьох підприємствах рівень якості обслуговування відображає критерії суб'єктивної оцінки якості: кількість подяк, заяв, скарг і пропозицій, що надходять у великій кількості на адресу служб комунального господарства і побутового обслуговування. Це свідчить про те, що в умовах науково-технічного прогресу зріс рівень вимог до якості, збільшилися обсяг і контингент обслуговуваного населення, підприємств, установ і організацій, що викликало підвищений попит і відповідно потік скарг і заяв від неповністю задоволених споживачів.

Першою мірою попередження скарг було впорядкування режимів роботи обслуговуючих організацій. Включення кількості заяв і скарг споживачів послуг в систему критеріїв оцінки якості роботи підприємств і обумовлює ретельне вивчення цього питання.

Аналіз тих, що надійшли в 2005-2010 рр. на підприємства комунального господарства і побутового обслуговування Тернопільської області заяв і скарг показав, що основна їх маса від населення – 55,7%, від підприємств, установ і організацій – 31% і лише 13% від працівників місцевих підприємств сфери обслуговування. Більшість скарг і заяв торкається якості обслуговування виробничими відділами – 71%, 26% на адресу адміністрації, незначна частина стосується якості обслуговування індивідуальними виконавцями. Окрім заяв і скарг в окремих випадках враховують кількість рекламацій і виявлених виробничим контролем фактів порушень технологічної дисципліни тощо.

Такі приклади підкреслюють необхідність зосередити увагу в першу чергу на роботі зі скаргами і заявами, як одному з критеріїв оцінки якості і пункті загального плану заходів щодо попередження браку послуг, збільшення обсягів обслуговування, зростання ефективності використання основних фондів.

Існуючі методи обліку цієї роботи поки не забезпечують повного використання в системах управління цього важеля поліпшення якості обслуговування. В даний час для фіксації всієї вхідної кореспонденції застосовується безліч журналів. При такому обліку для поточних аналізів роботи із заявами, скаргами необхідно робити вибірку з відповідних журналів. Все це не тільки ускладнює аналіз, а й оперативність управління як якістю, так і обслуговуванням в цілому.

Практика використання пропонованих критеріїв оцінки якості свідчить, що характеристики якості обслуговування на рівні підприємств, галузі і якість кінцевого результату послуг індивідуальних виконавців, хоч і пов'язані між собою, але різні за змістом. У широкому розумінні якість обслуговування на рівні населеного пункту, міста знаходиться в прямій залежності від якості виробництва робіт безпосередньо на робочих місцях. Рівень же розвитку системи обслуговування в цілому і діючі на підприємствах, в об'єднаннях, управліннях галузі характеризується показники, які більшою мірою відображають ефективність їх роботи, чим дають певну картину якості на вищому управлінському рівні. Отже, показники якості, які діють на різних управлінських рівнях, різні за своїм змістом і не можуть бути взаємозамінними, тобто давати повну і вичерпну характеристику якості на різних стадіях виробництва послуг і рівнях управління.

Тому для поліпшення управління якістю в умовах житлово-комунального господарства і побутового обслуговування нами запропоновано сформулювати систему показників оцінки якості продукції, робіт та послуг за принципом управлінських рівнів.

I. Показники, що характеризують загальний розвиток якості в масштабах галузі, відомства. Ними можуть бути обсяг послуг на душу населення, рентабельність, асортимент, номенклатура тощо.

II. Показники, що дають виробничо-технічну характеристику якості обслуговування в конкретних спеціалізованих галузях. Наприклад, відповідність ДСТУ питної води на підприємствах водоканалізаційного господарства, продукції підприємств «Зеленбуду», одягу в швейному об'єднанні тощо.

III. Показники, що характеризують якість обслуговування певними підрозділами багатогалузевих підприємств, конкретних споживачів, показники якості конкретних послуг. Критеріями оцінки якості на цьому управлінському рівні служать скарги і заяви. При детальному вивченні тієї, що надходить на обслуговуючі підприємства комунального господарства і побутового обслуговування кореспонденції, було встановлено, що багато скарг містять вимоги певного характеру, які можна згрупувати: а) порушення термінів обслуговування; б) невиконання переліку передбачених послуг; в) відхилення технологічного процесу обслуговування від нормативно-технічної документації; г) культура обслуговування.

Анкетування й інші форми соціологічного обстеження, використовувані впродовж останніх 10-років, підтверджують, що характеристиками якості є:

1. «Своєчасність обслуговування». Беруться до уваги в першу чергу своєчасність обслуговування різними підрозділами населення, підприємств, установ, організацій відповідно до встановленого нормативу і ступеня якості робіт, регулярність обслуговування устаткування, яким користуються під час виконання завдань.

2. «Якісне виконання технологічних операцій». Під цим слід розуміти відповідність якості продукції, виготовленої обслуговуючим підрозділом, встановленим стандартам і якісне виконання інших замовлень відповідно до технології, нормативно-технічної документації (НТД), а також якісне обслуговування засобів праці обслуговуючого персоналу.

3. «Повнота і комплексність виконання замовлень». В даному випадку слід враховувати виконання замовлень з використанням функціонуючих на підприємстві видів обслуговування, якнайповнішої номенклатури послуг, - найбільш комплексного обслуговування.

4. «Етика, естетика і культура обслуговування». Мається на увазі відсутність скарг на культуру обслуговування, стан елементів благополуччя, естетичне оформлення і зміст засобів, предметів праці тощо.

На нашу думку, динаміку системи показників можуть характеризувати виведені за наслідками аналізу аспекти якості – своєчасність, якість технологічних операцій, повнота і комплектність, культура обслуговування.

У цих чотирьох показниках дана якнайповніша характеристика якості обслуговування, що при розробці відповідних заходів представляє можливість планування, обліку, оцінки якості і вживання заходів для запобігання упущенням, порушенням і відхиленням в процесі роботи, причинами яких можуть бути факти неякісного обслуговування як при виконанні чистих послуг, так і при виготовленні продукції.

У контексті удосконалення управління - планування підвищення якості обслуговування в загальній системі має особливе значення для розробки механізму комплексного управління якістю обслуговування.

Організація планової роботи і постановка завдань повинні враховувати особливості розвитку галузі, перспективність і доцільність витрат на проведення як окремих, так і комплексних заходів підвищення якості обслуговування, виходячи з місцевих умов, відомчих і державних позицій, показників, що характеризують їх ефективність.

В даний час на підприємствах житлово-комунального господарства і побутового обслуговування немає поки що єдиного порядку і методики вирішення цих питань [3].

Підприємства районного, обласного і навіть загальнодержавного рівня підпорядкування, а також ті, що спеціалізуються з випуску різноманітної продукції серійного і масового виробництва в плануванні якості керуються галузевими методичними вказівками, відповідно до яких рекомендується намічати підвищення рівня якості продукції, що відповідає за своїми техніко-економічними показниками вищим досягненням вітчизняної і закордонної техніки, починаючи із стадії наукових досліджень, проектно-конструкторських робіт, виготовлення дослідних зразків і закінчуючи серійним, масовим виробництвом продукції, своєчасною модернізацією, заміною або зняттям з виробництва застарілих виробів, устаткування, дотримання вимог стандартів, технічних умов та іншої нормативно-технічної документації. Для цієї мети використовуються і «Методичні вказівки до складання основних показників плану комплексного розвитку господарства адміністративного району і міста», і «Методичні рекомендації по плануванню соціального розвитку адміністративного району», інша методична література.

Проте названі джерела не враховують багатьох виявлених чинників і особливостей функціонування комунально-побутових підприємств. Це є однією з причин того, що на обслуговуючих підприємствах, в об'єднаннях виробництво послуг, продукції і робіт для населення, підприємств і установ, заходи щодо вдосконалення управління якістю розробляються і впроваджуються у виробництво безпланово, без урахування основних вимог якості, виведених на основі критеріїв їх оцінки і у зв'язку з цим характеризуються низькою ефективністю.

На багатьох підприємствах в розділі колективного договору між адміністрацією і місцевим комітетом профспілки включалися пункти про підвищення якості обслуговування. Істотні пропозиції були внесені в плани наукової організації праці, роботу науково-технічних, винахідницьких і раціоналізаторських товариств, груп народного контролю, а також в плани з техніки безпеки, охорони праці, промсанітарії тощо. У зв'язку з розгалуженістю планування, відсутністю єдиного керівництва реалізація таких планів, як правило, ніким не контролюється, нерідко відсутнє їх офіційне фінансове і матеріальне підкріплення. Зокрема, в умовах підприємств комунально-побутового обслуговування статті фінансового плану також не містять конкретних розділів, що відображають підвищення якості послуг, продукції і робіт.

Не планується матеріальна зацікавленість в розробках систем комплексного управління якістю і впровадження стандартів підприємств. Наприклад, в практиці роботи



промислових підприємств унаслідок впровадження комплексної системи управління якістю, стандартів підприємств підвищується якість результатів праці. Згідно з визначенням категорій продукції (як правило, вона підвищується), що виготовляється підприємством, підприємство має можливість одержати додаткові прибутки за рахунок зміни цін на продукцію вищої якості. При впровадженні комплексних систем управління якістю обслуговування це питання упускається з поля зору [6].

Разом з цим, слід відзначити недосконалість технології планування підвищення якості. При триланковій системі управління, на нашу думку, можна запропонувати схему, аналогічну схемі загального планування.

На практиці процес складання плану передбачає переважно розробку конкретних пунктів з так званих вузьких місць виробництва.

В окремих випадках розробка плану здійснюється із залученням інженерно-технічних працівників, робітників і службовців. Очолюють цю роботу головні фахівці, економісти, керівники громадських організацій.

Дане положення не тільки не сприяє розвитку єдиної лінії в діяльності з підвищення якості обслуговування, розробки єдиної технології вдосконалення управління якістю, а й перешкоджає узагальненню досвіду, розповсюдженню передових методів організації планування, обліку особливостей функціонування галузі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Загалом практика діяльності обслуговуючих підприємств підтверджує, що темпи підвищення якості послуг при комплексному управлінні тим ефективніше, чим вищий рівень планування, чим глибше вивчені і враховані в плані особливості функціонування галузі, характер попиту і споживання, їх взаємозв'язок. Разом з тим здійснення цього завдання можливе за наявності відповідних показників якості обслуговування і визначенні позицій, що створюють умови для віднесення вимог до конкретних напрямів.

Тільки при науково-обґрунтованому підході до вирішення питань представляється можливим включення в плани за якістю найбільш прийняттого варіанту.

Методика обґрунтування планів заходів щодо підвищення рівня якості обслуговування базується перш за все на конкретному визначенні поняття і оцінці фактичного стану якості обслуговування. Процес обґрунтування планів включає аналіз існуючих умов, розрахунок потреб підприємств, установ і організацій, населення в розвитку певного виду послуг, обговорення доцільності використання застарілих технологій обслуговування, застарілого технологічного устаткування, визначення стратегічних напрямів вдосконалення якості, а також встановлення їх відповідності загальноприйнятим принципам організації управління якістю обслуговування. Приймаючи за початкові – своєчасність, повноту, комплексність, культуру обслуговування, якість технологічних операцій, робіт, послуг і продукції, – нам представляється можливим визначити основні напрями в досягненні мети підвищення якості обслуговування. Зокрема, їх можна застосувати у вигляді основних тематичних розділів для організації планового забезпечення встановленого рівня якості при впровадженні як окремих заходів, так і в умовах системного підвищення якості послуг, продукції і робіт.

Наприклад, до теми «Забезпечення своєчасності послуг» можна включати впровадження заходів, які мали б вплив на скорочення термінів виконання замовлень (засоби малої механізації, прогресивна технологія тощо).

До теми «Підвищення комплексності і повноти послуг» можна включити заходи щодо розширення асортименту, номенклатури і видів послуг (розробка калькуляцій на виконання епізодичних, одиничних замовлень) з метою забезпечення повноти задоволення запиту, глибшого вдосконалення комунальних послуг тощо.

До теми «Забезпечення якості технологічних операцій послуг і продукції» можна включати заходи, що мають вплив на якість продукції, виконання послуг, робіт (впровадження прогресивних і ефективних матеріалів, технологій, сучасніших прийомів праці, компонентів, вдосконалення послідовності виконання операцій тощо.).

У темі «Підвищення культури обслуговування» можна передбачати заходи, що впливають на етику, естетику послуг, оформлення приймальних пунктів, засобів обслуговування, обрядових приміщень, культуру взаємовідносин із замовниками тощо.

Різноманітність впроваджуваних заходів при системному вирішенні питань обумовлює застосування особливого підходу до розробки основних позицій і визначення засобів реалізації планів. Вони повинні здійснюватися відповідно до загальноприйнятих принципів організації управління:

- єдності, розпорядливості і персональної відповідальності (у кожного заходу повинен бути конкретний виконавець);

- встановлення точних меж відповідальності між лінійним і функціональним керівництвом (лінійне керівництво здійснює управління виробничим процесом обслуговування, функціональне – надає допомогу лінійному керівництву, представляє необхідну інформацію, рекомендації, виробляє аналіз результатів діяльності тощо.);

- контролю і відповідальності (визначення кількості персоналу, який може ефективно і якісно виконати передбачені заходи);

- чіткого функціонального розмежування обов'язків обслуговуючих підрозділів (кожна виробнича і функціональна ланка повинна мати чіткі функції, які не пересікаються з функціями інших підрозділів на одному рівні управління);

- відповідності прав, обов'язків і відповідальності кожного виконавця послуг, ланки управління і посадовця;

- гнучкості і економічності (організаційна структура плану і управління повинна реагувати на зміну внутрішнього і зовнішнього середовища з найменшими витратами, т.з. здатність раціональної адаптації) тощо.

Відповідно до цих принципів повинні формуватися також кількість заходів і обслуговуючих підрозділів підприємств, що беруть участь в реалізації планів.

Практика планування свідчить, що рівень організації управління якістю залежить від багатьох чинників. Зокрема, розміщення, масштабу і структури обслуговуваних підприємств. Багатогалузевий характер підприємств комунального господарства і побутового обслуговування обумовлює розподіл внутрішніх і зовнішніх чинників за групами. До внутрішніх належать:

а) група технічних чинників (масштаб і складність структури підвідомчих обслуговуючих підрозділів підприємств, рівень механізації, автоматизації виробництва послуг, управління тощо.);

б) група організаційних чинників (тип виробництва, виробнича структура, характер спеціалізації і кооперації, ступінь централізації функцій управління);

в) група економічних чинників (госпрозрахункові відносини, системи планування, системи матеріального і морального стимулювання);

г) група соціально-психологічних чинників (структура колективу і його соціальна характеристика, планування соціального розвитку колективу, взаємостосунки в колективі, авторитет керівника, конкретні ситуації тощо).

До зовнішніх чинників належать: а) територіальне розміщення обслуговуючих підрозділів; б) інформаційні зв'язки з вище- і нижчестоящими інстанціями і ланками управління.

Тому, розробляючи плани окремих заходів щодо підвищення якості послуг і елементи комплексних систем управління якістю, необхідно визначати основні напрями підходу до планування якості і засобу їх впровадження. При комплексному підході головними, крім оновлення нормативної документації, є:

1. Розробка стандартів підприємств, що регламентують функції і роботу як обслуговуючих підрозділів, так і окремих виконавців послуг.

2. Організація досконалої системи оцінки і контролю якості на базі розроблених критеріїв з метою попередження неякісного обслуговування.

3. Вдосконалення морального і матеріального стимулювання заходів щодо підвищення якості обслуговування на основі виведених показників і віддзеркалення їх в планах із удосконалення якості обслуговування.

4. Включення в загальний план в першу чергу наукових, дослідно-конструкторських розробок, що забезпечують підвищення якості послуг, продукції, робіт, умов стимулювання зацікавленості в прискоренні їх впровадження.

5. Створення умов для впровадження прогресивних технологій, новітніх досягнень науки і техніки, що впливає на поліпшення якості обслуговування (своєчасність, повнота, комплексність, якість технологічних операцій, культуру обслуговування).

6. Впровадження в технологію обслуговування контрольно-вимірювальних приладів і випробувального устаткування для поліпшення показників якості обслуговування і організації діагностичного обстеження комунікацій з метою попередження браку послуг, аварійних ситуацій тощо.

Плани з розробки і вдосконалення комплексних систем управління якістю послуг, продукції і робіт необхідно обґрунтувати трудовими, матеріальними і фінансовими ресурсами. Загальна планова робота повинна виконуватися з урахуванням вимог стандартів цих положень, а також ув'язуватися зі всіма формами планування: місячної, квартальної, річної і сезонної (робота зеленого господарства, благоустрою тощо).

В умовах комплексного управління якістю обслуговування регламентацію функцій планування доцільно здійснювати за допомогою нормативно-технічної документації або спеціальних стандартів підприємства відповідно до вироблених напрямів, принципів, обліку основоположних позицій вдосконалення планування якості.

#### **Використана література:**

1. Актуальні проблеми реформування житлово-комунального господарства управління, кадри, інновації, технології. Матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції 18-22 жовтня 2010 року. – Державна академія житлово-комунального господарства. – 2010.
2. Амоша О. І. Проблеми та шляхи забезпечення соціальної орієнтації економіки України / О. І. Амоша, О. Ф. Новікова // Журнал європейської економіки. – 2005. – Т.4 (№2). – С. 184-196.
3. Андрушків Б. М. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Тернопіль: ЛПЛЕЯ, 1997. – 292 с.
4. Андрушків Б. М. Управління якістю комунально-побутового обслуговування. (Проблеми, методика, практика) / Б. М. Андрушків. – Львів : «Вища школа», 1989. – 168 с.
5. Адамов Б. І. Комунальна власність як економічна основа місцевого самоврядування // Актуальні проблеми і досвід місцевого самоврядування у Східноукраїнському регіоні: Матеріали міжнар. конф., м. Донецьк, 28-29 вересня 2001 р. – Донецьк: ІЕПД НАН України, 2001. – 176 с. – С. 11-17.
6. Белопольський М. Г. Перспективи розвитку міського і житлово- комунального господарства / М. Г. Белопольський // Економіка та держава. – 2008. – №12. – С. 8.
7. Васильев А. А. Муниципальное управление / А. А. Васильев. – Н. Новгород: Издатель: Гладкова О. В., 2000. – 160 с.
8. Закон України «Про житлово-комунальні послуги» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, №47, ст.514) (Із змінами, внесеними згідно із Законами № 882-VI (882-17) від 15.01.2009, ВВР, 2009, №24, ст.297 №2404-VI (2404-17) від 01.07.2010, ВВР, 2010, №40, ст.524 №2479-VI (2479-17) від 09.07.2010, ВВР, 2010, №49, ст.571).
9. Постанова Кабінету Міністрів України від 16 травня 1994 р. №313 «Про затвердження правил побутового обслуговування населення» (Із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ №974 (974-99-п) від 04.06.99 №1622 (1622-99-п) від 01.09.99 №450 (450-2001-п) від 06.05.2001 №158 (158-2002-п) від 15.02.2002).
10. Український союз об'єднань, підприємств і організацій побутового обслуговування населення наказ №20 від 27.08.2000 «Про затвердження інструкцій щодо надання окремих видів побутових послуг».
11. Про стан житлово-комунального господарства України та основні напрямки його реформування: Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 17 листопада 2006 року» від 16.12.2006 №1093/2006 [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
12. «Про загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004-2010 роки»: Закон України від 24.06.2004 р. № 1869-15 // Відомості Верховної Ради (ВВР) ВІД 12.11.2004 – 2004 р., № 46. – стор. 1864. – стаття 512.
13. Лимонов Л. Э. Крупный город: регулирование территориального развития и инвестиционные стратегии / Л. Э. Лимонов. – СПб.: Наука, 2004. – 270 с.



14. Николаев В. П. Державна фінансова політика та інвестиційні стратегії у комунальному господарстві / В. П. Николаев, Ю. Я. Антонюк // Фінанси України. — 2009. — №9. — С. 26-33.
15. Основы муниципальной экономики / М. Б. Горный, В. Н. Иванова, А. Т. Ошурков, Н. И. Скрябина. — СПб.: Изд-во «Весь мир», 2000. — 358 с.
16. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / Д. С. Львов, А. Г. Гранберг, С. С. Обозов и др. — М.: Экономика, 2004. — 603 с.
17. Смерека С. Б. Особливості антикризового управління в ЖКГ / С. Б. Смерека // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — №1. — С.92-97.
18. Труш І. Організаційно-правові форми комунальних підприємств / І. Труш // Право України. — 2010. — №2. — С. 223-230.