

## НЕ ПО АВРАЛУ, А ПО УМУ

### К ЧЕМУ ПРИШЛИ?

Заместитель генерального директора ООО «ЭФП» Владимир Кабанов, в чьем ведении находятся два ремонтно-эксплуатационных участка, не склонен сетовать на трудности.

- В принципе, - считает он, - район обычный для центра столицы. Новостроек сравнительно немного, преобладает старый фонд. На территории четвертого участка есть дом, построенный еще в 1865 году. Конечно, и состояние инженерных сетей соответствующее. Но дирекция проводит активную работу по их замене. Каждый год изыскиваются средства, позволяющие сделать что-то капитальное.

Исполнительный директор участка Марина Корчагова дополняет:

- Вообще, каких-то неразрешимых проблем в текущей работе не возникает. Потому, наверное, что и управа, и ДЕЗ, и мы работаем в одной связке. Конечно, на первом этапе надо было понять, что именно для этого необходимо.

Холдинг пришел на участок в тот момент, когда вместо государственного РЭПа здесь успели создать коммерческую фирму. В результате имущество старой подрядной организации растаяло: фирма забрала все, включая технику.

- Вот почему, - рассказывает Владимир Константинович, - нам



В. Кабанов: «И управа, и ДЕЗ, и мы работаем в одной связке...»

пришлось в первый же год основательно вкладываться в технику. Приобрели трактор МТЗ-80 с плужно-щеточным механизмом и МКСМ-800 для работы во дворах.

Затраты серьезные, но помогло то, что мы являемся частью крупного холдинга. Своими средствами, конечно, обойтись не могли. Холдинг располагает и солид-

ООО «Экологический фактор плюс» работает в коммунальной сфере достаточно давно. Успешно преодолевая сито конкурсов, этот холдинг, объединяющий несколько предприятий, взял на себя функции бывших государственных обслуживающих контор - ГРЭПов. В Басманный район ЦАО ЭФП пришел более двух лет назад: вначале взялись обслуживать территорию и домовладения пятого микрорайона, позже - с 1 января 2005 года - по итогам тендера приступили к работе в четвертом микрорайоне.

ными оборотными средствами, и собственной базой для ремонта и хранения техники. Для нее в ЮВАО, на улице Ферганской, фирма арендует у города участок на льготных условиях.

Кроме того, выручает и ДЕЗ, который предоставляет в аренду технику, приобретенную централизованно правительством города.

- Условия приемлемые, - считает Владимир Кабанов. - Но все же мы подумываем о том, чтобы пополнить свой снегоуборочный парк, причем не крупной, а малой техникой, предназначенной для работы во дворах и проездах.

### БЕЗ РЕВОЛЮЦИЙ

Сейчас участок обслуживают более ста дворников, около 40

слесарей и кровельщиков. Управленческий персонал - 12 человек. Причем кадровой революции на новом участке удалось избежать: сохранили практически весь коллектив бывшего ГРЭПа. Владимир Кабанов прокомментировал:

- В этом и состояла наша политика - сберечь кадры, которые досконально знают участок и людей. Не один десяток лет трудятся здесь наши ведущие специалисты - главный инженер, начальник отдела благоустройства, незначительна текучесть среди слесарей. А вот с комплектованием штата дворников возникают определенные проблемы. Приходится привлекать приезжих, но ориентируемся мы на граждан России, в основном жителей Подмоскovie, а не на иностранцев. Но и при этом

мы вынуждены арендовать для них общежитие.

С немалым напряжением сил пришлось потрудиться коллективу в минувшую зиму. Когда рухнул Басманный рынок, работали в авральном режиме.

- Мы не занимались разборкой завалов, - рассказывает Владимир Константинович. - Наша задача состояла в том, чтобы как можно быстрее убирать снег с прилегающей территории и тем самым обеспечивать работу спасателей. Чистили дворы и проезды, не считаясь со временем, люди до двух ночи не уходили с улиц, а утром, в половине седьмого, опять были на рабочих местах. Впрочем, авралы нас не пугают - это часть работы коммунальщиков, поскольку никогда не знаешь, что погода выкинет завтра.

Сегодня многие малые предприятия занимаются не только основной работой, но и ищут возможность расширить спектр деятельности, чтобы получить дополнительный источник средств. Вот какими планами на этот счет поделился Владимир Кабанов:

- В будущем собираемся заняться установкой квартирных приборов учета в своем районе. Ведь что зачастую происходит? Какие-нибудь варяги со стороны ставят счетчики... и исчезают. А ведь приборы требуют соответствующего контроля в ходе эксплуатации. Нам будет проще заниматься этим, да и люди всегда смогут прийти к нам за помощью, если что-то не заладится.

Весьма остро стоит здесь проблема капитального ремонта.

- Мы в конкурсах выиграли часть лотов на капитальный ремонт. Сейчас активно занимаем-

### - Татьяна Петровна, несколько слов о себе и о центре.

По образованию и роду деятельности я психолог. С 1988 года консультирую по разным психологическим вопросам.

Однажды в центр обратился член ТСЖ. Рассказал, что в доме возникла инициативная группа - ходит по квартирам и собирает подписи против правления, которое в общем-то неплохо работает. Появились сочувствующие, перестали платить в общий котел. Конфликт разрастается на глазах. И у человека, обратившегося за помощью, закралось подозрение: видимо, нет дыма без огня. Обычная для психолога ситуация: человек без специальных знаний не всегда может разобраться, что кроется за действиями инициативной группы.

- Бывают и одержимые сутяжной борьбой, вечные жалобщики...

- Особенностей поведения человека много. Но, думаю, неспециалисту необязательно их знать. Для него важна объективная информация о событии или предмете интереса. Тогда можно делать самостоятельные выводы и не ломать голову над происками «тайных сил». Мы предложили руководителю ТСЖ подробно рассказать жильцам о работе. С приглашением клезуников. Собрали людей, подробно отчитались: с цифрами, перечислением мероприятий. Собрание прошло в дружеской форме - на этом мы тоже настояли, чуть позже объясню почему. Результат не замедлил сказаться: недовольство угасло, платежи выросли. А мы убедились, что наши знания могут пригодиться в бурно развивающемся направлении - управлении в жилищной сфере. И мы решили помогать управляющим организациям - будь то управляющая компания или правление ТСЖ - налаживать контакт с жильцами. Консультируем управленцев. Служим своего рода посредниками: выполняем часть работы, готовим материалы. Допустим, нам принесли годовой отчет. Говорим: «Отчет хороший, но труден для понимания. Мы зададим вам ряд вопросов, которые наверняка будут у собственников». И мы задаем такие вопросы, тут же пишем на них ответы...

### - А что думает психолог о реформе ЖКХ?

- Я обратила внимание на ряд закономерностей, которые долгое время не были предметом пристального изучения. Во-первых, у многих собственников жилья желаемое преобладало над реальным. Много общих разговоров. Мало анализа. Правда, в последнее время ситуация улучшилась: к проблемам по крайней мере повернулись лицом. Но не попала в поле пристального внимания важнейшая из них - человек. Между тем с выходом Жилищного кодекса человек, собственник стал активным субъектом в сфере ЖКХ. Он выступает заказчиком жилищно-коммунальных услуг, поэтому рано или поздно итогом реформирования ЖКХ и центром внимания должен стать клиент. Как в торговле. Покупатель - клиент. Собственник - клиент. Внимание - клиенту. В ЖКХ должен торжествовать тот же принцип: клиент всегда прав. Если поставщики услуг не могут его удовлетворить, значит, что-то делают неправильно. Сегодня собственники удовлетворены? Увы! По большому счету никто и не думает, как их удовлетворить. Вы обратили внимание, как на семинаре

формулировались вопросы: о реконструкции сетей, о капитальном ремонте, об обеспечении теплом, горячей водой. Речь шла о технических проблемах. Никто не говорил: «потребность человека». Собственник остался в стороне. Управляющие компании пока не рассматривают собственников как клиентов. Значит, полноценным такой рынок не назовешь.

С другой стороны, собственники тоже не спешат проявить активность. Люди стали собственниками

нальный. Первый полагает, что происходящие с ним события являются результатом действия внешних сил - случая, других людей и т.д. Второй интерпретирует значимые события как результат своей деятельности. В одном и том же человеке есть черты и того, и другого. Проявляются они в разных сферах жизни. Если говорить об этих типах в жилищной сфере, то подавляющая часть нашего населения - экстерналы, потому что всю жизнь играли роль пас-

любого: он помнит, что было написано? Людям не предоставили возможности определиться: либо государственный пенсионный фонд, либо частный. Какие выгоды? Какие риски? Мы не умеем мыслить в таких категориях. Выбор возможен только при достаточной информации, которую человек мог бы осмыслить, принять решение. Мы ведем мониторинг прессы. Отсчет времени выбора управляющей компании - до часа «Ч» - пошел, а информации нет. Но

## ЭТО НЕБЛАГОЗВУЧНОЕ

Выступление Татьяны ДРЕЙЛИНГ на всероссийской конференции управляющих в жилищной сфере «Современные технологии эффективного управления многоквартирными домами» стало единственным, которое закончилось бурными аплодисментами зала. Тема доклада - «Социально-психологические аспекты работы с собственниками жилых помещений в многоквартирных домах». Аплодисменты стали оценкой не только компетентности докладчика, но и актуальности проблемы. В спокойной обстановке центра «Enter-Полит», заместителем генерального директора которого является Татьяна Петровна, я попросил ее вернуться к теме. Но для начала...

юридически, но психологический статус их не изменился. Для того чтобы поменялся менталитет, в первую очередь должно поменяться окружение. Яркий пример: воспитание ребенка. Чтобы научить его различать цвета или считать, мы должны создать ему условия для работы с материалом - поместить в предметную среду, где есть вещи разные по цвету и в необходимом количестве. Только в этой ситуации ребенок научится считать, распознавать цвета. То же - с речевыми навыками. Есть дети-Маугли, которые воспитаны в отсутствие речевой среды, поэтому они не могут говорить...

- Выходит, наши собственники - дети-Маугли...

- У наших собственников нет опыта управления домом, общим имуществом. Более того, возможность для получения такого опыта не создана. К нам часто приходят и говорят: хотим выбрать управляющую компанию, скажите, куда идти и что делать. Похвальное желание. Но когда начинаешь с людьми говорить предметно, то обнаруживаешь, что ни целей, ни возможностей для их реализации у них нет. Что же говорить о тех, у кого отсутствует мотивация? Не далее как вчера я вернулась из Московской области, где проводила социологический опрос. Был вопрос и о выборе управляющей компании. Подавляющее число опрошенных заявили: не знаем, не хотим, надеемся, что государство этот вопрос как-то решит...

Психологи различают людей по тому, как они оценивают значимые для себя события. Возможны два полярных типа оценки: экстернальный и интер-

сивного исполнителя чужой воли. Для того чтобы человек стал интерналом, он должен иметь позитивный опыт активности. В жилищной сфере интернальность начнет формироваться только тогда, когда жильцы будут принимать участие в собраниях, в выборе управляющей компании, активно вникать в дела ТСЖ. Когда люди наконец поймут, что жизнь дома зависит от них. Пока такого опыта не будет - говорить о перемене активности нельзя. Думаю, реально этот опыт начнет формироваться с 1 января 2007 года, когда нам кого-то выберут и нас этот кто-то не устроит...

- Так учат плавать щенков: бросают в воду...

- Кстати, пока этого не случилось, стоит пойти в бассейн и позаниматься у тренера по плаванию. Тогда не будешь щенком...

- Вы сказали, что люди не знают, как выбирать управляющую компанию, и не хотят этого делать. Не знают - от недостатка информации, его можно восполнить. Сложнее с теми, кто не хочет. Почему не хотят?

- Жизненный опыт. У нас в стране хоть одна реформа проходила с участием людей? И заканчивалась чем-нибудь понятным и позитивным?

- Вспоминается уже не щенок, а подопытный кролик.

- Кролик в реформе ЖКХ. Кролик в реформе медицины. Кролик в реформе образования. Все реформировалось сверху. Участие жителей минимальное - кроличье. Свежий пример: пенсионная реформа. Письма получили сотни тысяч людей. Спросите



Т. Дрейлинг: «С выходом ЖК собственник стал активным субъектом в сфере ЖКХ».

люди должны знать, что будет, если они не выберут управляющую компанию, и что будет, если выберут. Нужен список управляющих компаний. Нужна помощь в определении критериев, по которым выбирают. Я таких критериев не встречала. Должны быть перед глазами примеры успешных компаний, опыта. Что и за какие деньги делать? Я не видела документа, где был бы сравнительный анализ компаний. Поэтому люди и не хотят вступать на эту тропу: с одной стороны пропасть незнания, с другой - скала чиновничьего равнодушия, впереди - крутой поворот, за которым - неизвестность.

Многие боятся ответственности. Мы пытались спровоцировать активность. Поразмыслив неделю, многие говорили: не готов, не хочу, не могу, не справлюсь. В Москве ситуация лучше. Создан Центр реформы в ЖКХ, который консультирует всех желаю-