

ся капитальными работами на внутренних инженерных сетях, ремонтируем кровли - мягкие и металлические. Естественно, ведем и благоустройство. Сложности? Здесь много молодежи, студенты, и зачастую детские площадки оккупированы любителями пива - с известными последствиями, конечно...

Как и любая обслуживающая организация, фирма получает определенную долю средств от коммунальных платежей, вносимых жителями. Насколько они покрывают расходы? Марина Корчагова констатирует:

- Более или менее крупный объем работ приходится делать за счет финансирования через ДЕЗ. Лишнего мы себе позволить не можем...

Основательную работу здесь провели для выполнения городской программы по установке узлов учета потребляемых ресурсов. Все подъезды оборудованы домофонами, налажено видеонаблюдение. А в доме 22 по Денисовскому переулку реализуется проект «Умный дом», где установлены не только счетчики, но и регуляторы тепла на радиаторах. Рачительные жильцы получают таким образом солидную экономию семейного бюджета.

ОСТРОВ СКАЗКИ

Вместе с заместителем директора по благоустройству Валентиной Лазаренко мы идем Плетешковским переулком.

- По традиции участвуя в городских конкурсах по благоустройству, - рассказывает она, - сейчас готовимся представить территорию дома 12 по улице

Доброслободской. Здесь меняем бордюрный камень, разбиваем новый газон, заменяем малые формы, зеленые насаждения приводим в порядок... Двор преобразится. При этом стараемся идти навстречу пожеланиям жителей.

Как раз в этот момент на пересечении с Лефортовским переулком мы оказываемся под кирпичными стенами сказочной крепости. Из бойниц выглядывают стволы декоративных пушек, за стенами - резные скульптуры, удобные скамейки и павильоны с бревенчатыми стенами. Можно сказать, этот детский городок - местная достопримечательность. Как и фонтан на тему известной сказки Пушкина - со скульптурами золотой рыбки, старика с неводом и старухи у разбитого корыта. Середина дня, и на площадке множество народа: школьники, пенсионеры, молодые мамы с колясками...

Неподалеку встречаем дворников. Эту территорию обслуживают Галина Максимовна и супруги Рябовы - Екатерина и Анатолий.

- Я довольна этой бригадой, - говорит мастер Лидия Жогина, - все бы так работали! А ведь им нелегко приходится. Людей в городке всегда много, и утром на газонах множество бутылок, банок, прочего мусора. Но уже к восьми часам, когда люди идут на работу, все чисто.

Увы, бескультурие - не единственная проблема, с которой приходится бороться.

- Очень мучает вандализм, - сетует Валентина Лазаренко. - Школьники расписывают стены домов из аэрозольных баллончиков, и нам приходится закрас-



В сказочном городе всегда многолюдно.

ФОТО АНДРЕЯ НИКИТИЧЕВА

шивать эти хулиганские надписи. Но уже трудно краску в тон подбирать, да и никаких запасов не хватает. Это уже вопрос воспитания - и школьного, и родительского. Надо все же объяснять детям, во что обходится такие шалости.

ПРАВО НА ВЫБОР

Позже мы продолжили беседу с заместителем генерального директора компании. Сейчас для обслуживания организации, выигравшей тендер, определен трехлетний срок работы на участке. До недав-

него времени он составлял всего лишь год, и это в принципе тормозило внедрение предпринимательства в сферу ЖКХ.

- Чем больше срок договора, - говорит Владимир Кабанов, - тем лучше. Приходя на обслуживание территории, ты уже знаешь, что можешь позволить себе серьезные вложения и в ремонт жилищного фонда, и в приобретение техники, - эти расходы успеют окупиться, организация получит определенную прибыль. Но это не означает, что на три года можно забыть о конкуренции вообще. Скажем, у ООО «ЭФП» на сегодня восемь подрядных организаций обслуживают микрорайоны в нескольких округах. Естественно, дирекции, управы и сами жители оценивают их работу, делают определенные выводы. И быть худшими на общем фоне мы просто не можем себе позволить, если намерены развиваться дальше. В принципе, созданная сейчас система отбора организаций вполне жизнеспособна. Здесь главным показателем я считаю отношение жителей к нашей работе. Каждую среду мне приходится вести прием граждан, и если перелистать журнал, легко убедиться, что лишь один-два человека приходят с жалобами. Бывают, конечно, случаи, связанные с теми или иными аварийными отключениями, но это свои кратковременные...

Владимир Кабанов убежден, что новое жилищное законодательство, дающее право гражданам самим выбирать способ управления жильем, станет действенным инструментом реформирования всей сферы ЖКХ.

- У людей должен быть выбор, - уверен он. - Это и нас будет под-

стигивать: придется соответствовать уровню запросов населения и местной власти, создавать такие условия, чтобы от нас не уходили. Другое дело, что не всегда такое под силу маленькой компании, создаваемой под один дом. Представьте, во что обойдется для нее содержание одного только бухгалтера! Наверное, более рентабельно, если бухгалтер обслушивает не один дом, а сотню.

Можно сказать, что в сферу ЖКХ Владимир Кабанов десять лет назад спустился прямо с небес: он бывший военный, служил летчиком морской ракетно-авиационной командиром эскадрильи. С тех пор как в 1996 году ушел в запас и избрал новую стезю, успел пройти путь от мастера до заместителя гендиректора компании.

- Какие качества необходимы руководителю в нашей сфере? - переспрашивает он. - Думаю, что в работе с людьми для любого руководителя важны спокойствие и терпение. Конечно, нельзя сбрасывать со счетов фактор дисциплины. Нужен и контроль. Если знаешь людей, не так уж трудно находить здесь разумный баланс.

Свой обычный рабочий день он начинает в девятом часу утра с объезда территории. Если есть замечания, дает поручения исполнительным директорам участков. Но не всегда он может знать, когда рабочий день закончится.

- Помните, какая выдалась зима? - продолжает Владимир Кабанов. - Уборку снега вели порой и до ночи, практически без выходов. Сейчас немного спокойней, но это временно - пора к новой зиме готовиться...

Петр ПОЛЫНОВ

щих. Большую разъяснительную работу ведет ваша газета. Тем же занимается Институт экономики города.

Но желающих, увы, мало. В этой области большинство - экстернали. Интерналы уже создали ТСЖ. Больше того, мне кажется, что процент активных людей исчерпан. Рост начнется только тогда, когда грянет гром - нас начнут не устраивать компании, которые нам выбрал дядя. Кстати, реально выбирать

- дать им возможность поучаствовать в общем деле. Пример с той же кровлей. Не сложно собрать жильцов, рассказать, в каком состоянии кровля, рассказать о новых материалах, спросить, что думают о выборе. Появятся оппоненты - а они всегда есть - прилюдно доказать свою правоту, с цифрами, фактами. Такое общение ничего не стоит, но работает на авторитет управленцев. Больше скажу: тем самым управляющая компания убивает двух

отталкивающего, страшного, сложного, шероховатого, угловатого, злого, темного, низменного, тяжелого, грубого, печального». Удивлены? Многие слова, которые мы часто употребляем, имеют негативный психологический задел. Расскажу о любопытном эксперименте. Это англоязычное исследование, но проводилось на материале разных языков. Людям показывали две фигуры. Одна выглядела вот так, а вторая - так. В одном африканском племени эти фи-

- Речь не о том, чтобы в каждую компанию брать психолога. Персонал можно воспитывать. Психолог может заниматься с профессионалами в области ЖКХ и давать им общие установки: как не создавать в коллективе психотравмирующую ситуацию. Я читаю лекции для работников ЖКХ. Люди с удовольствием слушают. И у них меняется отношение к жильцам, к своей работе. Она становится интересней, появляются другие смыслы. Можно пойти иным путем: взять психологический подготовленный человек для работы с населением, который будет отвечать на звонки, анализировать информацию, идущую от жильцов. Эти люди должны уметь слушать.

- В сфере жилищно-коммунальных услуг есть ваши сторонники, которые аргументируют свой оптимизм так: когда рынок пришел в торговлю, то быстро расставил все по своим местам. Мы сегодня идем туда, где с нами разговаривают с уважением, юмором, улыбкой. Культурное общение с продавцом предпочитаем хамскому, равнодушному. То же случится в сфере жилищно-коммунального обслуживания...

- Пример с магазином убедителен. Скажем, если в супермаркете, где продают одежду, не окажется человека, у которого я могу спросить, - уйду. Не буду копаться, искать нужный размер. Нет времени. И нет желания. То есть выигрывает всегда тот, кто готов в любую минуту ответить на любой вопрос и помочь сделать выбор. Так и в ЖКХ... Когда в этой сфере начнется саморегуляция, лояльность жильцов будет одним из важнейших критериев оценки деятельности управляющей компании. Потому что без этой лояльности управляющие компании не смогут работать - их подстерегает большая опасность. И чем успешнее компания, тем большая опасность ее ждет.

- О чем это вы?
- О наших реалиях. Представьте: пришла добросовестная управляющая компания. Вложились. Успехи налицо. И прибыль тоже. Вдруг находится «конкуренты», которые выбрасывают ее на улицу. Да, появились рейдеры и в этой сфере. Охотники за лакомыми кусками. Уже есть случаи в Москве, когда элитное жилье переходит от одних управленцев к другим. Заказали. Заплатили деньги. Провели собрание. Наняли людей. Те навешали лапши на уши собственникам. И перехватили лакомый кусок. Вот здесь-то как нельзя кстати заручиться поддержкой жильцов. Поддержка, доверие жильцов - лучшая защита от проходивцев...

- Нашествие рынка в ЖКХ начнется с 1 января 2007 года. Но он придет с проблемами. Будут обман, слезы, суды... А ведь мы не говорили еще об одной важной проблеме, которая подстерегает нас: когда Россию примут в ВТО, то и на рынок жилищно-коммунальных услуг придут иностранцы, которые не одну собаку съели на этом поприще. Вот с кем трудно будет конкурировать нашим «юным» управленцам!

- Мы заинтересованы в том, чтобы хорошо работали наши управленцы. А иностранец пусть будет той щукой, которая в озере ЖКХ на то, чтобы наш карась не дремал...

Василий ДВОРЫКИН
Фото автора

СЛОВО «ЖИЛЬЦЫ»...

можно из небольшого числа компаний. Есть психологический предел выбора: пять плюс-минус два. Если будет предлагаться больше семи компаний, то человек просто растеряется, не сможет проанализировать и принять решение.

- Татьяна Петровна, вы упомянули отсутствие критериев, лежащих в основе выбора управляющей компании. У вас есть предложения?

- На мой взгляд, важнейший критерий деятельности управляющих компаний, работающих в этой сфере, - доверие жильцов. Работа по формированию доверия - особая, она целиком и полностью лежит на самих управляющих компаниях. Любая из них рискует оказаться у разбитого корыта, если не будет работать, как теперь говорят, над своим имиджем.

Что это значит? Есть психологический закон: чтобы стать соратниками, люди должны быть вовлечены в общую деятельность. Поясню на примере из детско-родительских отношений. Есть у подростков критический возраст, которому сопутствует возникновение проблем во взаимоотношениях с родителями. Приходит к психологу мама и говорит: сын отбил от рук, сделайте что-нибудь, чтоб он меня слушал. Ни один психолог со сформулированными в таких терминах запросом работать не будет. «Сделать с ним что-нибудь» не получится. Во взаимоотношениях - это касается и супружеских отношений, и отношений в коллективе - всегда два субъекта. Если что-то не ладится - это результат отсутствия нормального контакта или вовлеченности в совместную деятельность. В таких случаях мы говорим маме: будем работать с вами и сыном, потому что нарушен контакт... То же самое должно происходить между управляющими компаниями и собственниками.

- Пример, пожалуйста.

- Управляющая компания отремонтировала подъезд. Это увидят жильцы, и вопросов не возникнет. Но если управляющая компания обследовала кровлю и установила, что нужен срочный ремонт, будут знать только специалисты самой компании и в лучшем случае председатель ТСЖ. Как дальше могут развиваться события? Управляющая компания проведет конкурс, привлечет подрядчика, тот отремонтирует кровлю. Но жильцы об этом не узнают. А зря! Не исключено, что вскоре они будут размахивать платочками и шуметь: за что платим? Людям нужно объяснять, что и как делается. Но еще лучше

зайцев, вдобавок формируя у жильцов активность. Поэтому считаю: одна из основных задач управляющей компании - вовлечение жильцов в деятельность по управлению...

- Из искры возгорится пламя?

- Если не будет «искры», контакта, это приведет только к одному - недоверию. К нам часто обращаются управленцы с просьбой помочь наладить контакт с жильцами, которые негативно настроены - жалуются, пишут письма, организуют инициативные группы. Даже добросовестным управленцам это мешает в работе. Активность жильцов надо направить в нужное русло. Вот тогда-то мы рекомендуем нашим клиентам проводить информационные собрания, выпускать бюллетени, специальную газету, завести, наконец, сайт. У нас их около 30. Сайт - живая книга жалоб и предложений. Очень важно, чтобы на свой вопрос человек получил ответ. Мы за этим строго следим.

Еще один важный психологический момент: управляющая компания должна быть персонализирована, то есть жильцы должны знать в лицо генерального директора, инженера, мастеров и т.д. Хорошо, если управленцы выйдут на суботник вместе с жильцами, организуют какие-то праздники двора - для детей, для филателистов, для любителей домино, для черта в ступе. Нелишне провести интервью с директором, главным инженером в газете, на сайте...

- На какие средства газеты и сайты?

- Управляющая компания может это делать на свои средства. Затраты - копеечные. Тираж - по количеству собственников. Но и здесь нужны профессионалы - журналисты. Ведь можно иметь самые добрые намерения, но написать такой текст, который вызовет отторжение. Один из наших партнеров написал письмо-обращение к жителям. Попросил нас посмотреть. Цифры убеждали. Но слова! Такие формулировки: «Хотите вы или нет, но Жилищный кодекс уже вступил в силу». «Нравится вам или нет, но...» Лексика и интонация угрожающие...

Когда мы готовим для наших клиентов тексты, то прогоняем их через специальную лингвистическую программу, содержащую 24 психосемантические шкалы оценки. Могу продемонстрировать. Предложите слово.

- ЖКХ.
- Вводим «ЖКХ». Одну минуту... Результат: «Слово «ЖКХ» производит впечатление чего-то плохого,

гурки называются словами: тэкета и маума. Как вы думаете, где здесь тэкета и где маума?

- Маума слева.

- Конечно! Большинство опрошенных ответили так же. Неважно, на каком языке человек говорит - английском, французском, русском, - это всегда тэкета, а это - маума. В звучании слова есть эмоциональная составляющая. Есть неприятные звуковые сочетания...

- С ЖКХ разделились. Какие еще слова вызывают подобную реакцию?

- Жилищный кодекс. Жилищно-коммунальное хозяйство. ДЕЗ. РЭП...

- Но они вызывают отрицательные эмоции еще и по социальным причинам: негативный опыт общения людей с тем, что стоит за понятием...

- Согласна: смысл есть производная жизненного опыта. Но и само звучание имеет значение. Слово «хорошо» с лингвистической точки зрения тоже не очень приятно. Поэтому в рекламе не встречается. Как пишут о кофе? Изумительный, великолепный, восхитительный. Но только не хороший. Психологический аспект сочетается с социальным - в итоге возникает положительная или отрицательная эмоция. И это важно, когда речь идет о документах, где управляющая компания обращается к жильцам. Важно для обращений, писем, пояснений к отчетам. В разговоре это нужно учитывать. Я веду курсы подготовки управляющих в Академии ЖКХ. Вчера на лекции одна дама спросила: как обращаться к жильцам? Слово «жильцы» не очень благозвучное. Собственники? Но ведь есть и нанIMATEЛИ...

- Что посоветовали?

- Слово «домовладельцы» не вызывает негативных эмоций и поднимает человека. Говорят: управление в жилищной сфере. Лучше сказать: управление домами. Домоуправ - хорошее слово...

Психологи знают: важно не только слово, но и интонация. Она связана с отношением к тому, с кем говоришь, в данном случае - к домовладельцам. Вы можете говорить ерунду, но при этом, если любите человека, он это почувствует. И проникнется к вам доверием!

- Татьяна Петровна, вы нарисовали идеальную картину: выходит, в штате управляющей компании должен быть психолог, который работал бы не только с жильцами, но и с персоналом компании.