

Функции управления многоквартирным домом

Евгения Васильевна Уфимцева^{1, 2✉}, Вячеслав Петрович Ревенко³,
Юсуп Юнусович Галямов¹

¹Томский государственный архитектурно-строительный университет, Томск, Россия

²Национальный исследовательский Томский государственный университет, Томск, Россия

³ООО «Управляющая компания «Жилище», Томск, Россия

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена целью государственной политики Российской Федерации в сфере управления многоквартирными домами, которая заключается в обеспечении безопасного состояния многоквартирных домов и благоприятных условий проживания в них граждан посредством устойчивой системы эффективного управления многоквартирными домами сообществами собственников помещений, привлекающими для оказания услуг и выполнения работ профессиональных исполнителей на рынке. Цель исследования продиктована остротой вопроса и заключается в необходимости формирования теоретических и практических основ в аспекте функций управления многоквартирными домами в современных условиях. Существующая совокупность несовершенства системы управления многоквартирными домами порождает комплекс проблем. В этой связи в ходе исследования последовательно рассмотрено понятие «управление многоквартирным домом», обозначены общепринятые функции управления, разработаны и сформулированы определения понятий функций управления как звеньев процесса управления многоквартирным домом, способствующих обеспечению результативной и эффективной управленческой деятельности собственников помещений и управляющих организаций в текущий период и в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: управление, функции, многоквартирный дом, субъект, объект, система, эффективность

Для цитирования: Уфимцева Е. В., Ревенко В. П., Галямов Ю. Ю. Функции управления многоквартирным домом // Вестник Сургутского государственного университета. 2025. Т. 13, № 1. С. 86–95. <https://doi.org/10.35266/2949-3455-2025-1-9>.

Original article

Apartment building management functions

Evgeniya V. Ufimtseva^{1, 2✉}, Vyacheslav P. Revenko³, Yusup Yu. Galyamov¹

¹Tomsk State University of Architecture and Building, Tomsk, Russia

²Tomsk State University, Tomsk, Russia

³ООО Building Management Company “Zhilishche”, Tomsk, Russia

Abstract. The relevance of the study is conditioned by the objective of the Russian Federation state policy in the sphere of apartment building's management, which is to ensure the security of apartment buildings and favorable living conditions for citizens. Communities of property owners can achieve this by employing a sustainable system of effective apartment building management and engaging professional market service providers. The urgency of the issue dictates the purpose of the study, which consists of the need to form theoretical and practical foundations in the aspect of management functions of apartment buildings in modern conditions. Flaws within the apartment building's management system create various problems. The research consistently considers the concept of “apartment building management”, identifies commonly accepted management functions, develops and formulates definitions of the management functions concepts

as links of the apartment building management process. These functions contribute to ensuring efficient management activities of property owners and management organizations in the current period and in the future.

Keywords: management, functions, apartment building, subject, object, system, efficiency

For citation: Ufimtseva E. V., Revenko V. P., Galyamov Yu. Yu. Apartment building management functions. *Surgut State University Journal*. 2025;13(1):86–95. <https://doi.org/10.35266/2949-3455-2025-1-9>.

ВВЕДЕНИЕ

Квартиры в многоквартирном доме – это жизненное пространство человека. В целом многоквартирный дом – это здание, представляющее собой не только жилые помещения (квартиры), но и все инженерные коммуникации, удобства, оборудование, соединенные с ним и считающиеся его неотъемлемой частью, а также участок земли, на котором оно расположено, и примыкающую к нему дворовую территорию. Особенность собственности в многоквартирном доме заключается в том, что кроме собственной квартиры, имеется еще и «общее имущество в многоквартирном доме». Обозначим, что общее имущество не является частями квартир и предназначено для обслуживания более одного помещения в многоквартирном доме. В отношении управления жилым помещением (квартирой) каждый собственник принимает самостоятельные решения, а в части управления общим имуществом собственников необходимо принимать решение собственниками помещений совместно. Исходя из вышеизложенного общая собственность многоквартирного дома, включая земельный участок под этим домом, выступает объектом управления в многоквартирном доме. Следовательно, управление в данном случае должно быть обращено на гарантии безопасности эксплуатации, безотказности работы конструкций и инженерных систем, эффективности использования энергии в многоквартирном доме.

Подчеркнем, что управление – это циклический процесс, заключающийся в детерминированной последовательности этапов определенных действий. Всякий реальный процесс, в том числе процесс управления, является процессом неравновесным, так как обычно связан с большим количеством переменных (определенных частей процесса)

и зависимостей между ними. Иначе говоря, процесс управления представляет собой цепочку коррелирующих функций планирования, организации, мотивации и контроля. Таким образом, процесс управления есть сложноорганизованный механизм, а функции управления – непосредственно звенья этого механизма.

На проблемах управления многоквартирными домами сосредоточено внимание таких ученых-исследователей, как Н. А. Барышникова, П. Л. Алтухов, Е. М. Душевина [1], К. А. Рябова [2], А. А. Петросян [3], Д. П. Гордеев [4], И. С. Силантьев [5], Ю. В. Посвятенко, Е. А. Фиров [6], Д. А. Пастер [7] и др.

В трудах Ю. В. Панько [8], Н. В. Кузнецовой [9], Ш. Ражабова, М. Х. Гадоевой [10], Е. Л. Борщука, Т. В. Бегун, Д. Н. Бегун, Е. А. Калининой, Е. Г. Колосовой, И. Г. Сидоровой [11], В. А. Балабан и других уделено внимание вопросам в области функций управления.

В результате обзора существующих теоретических и практических трудов ученых-исследователей в области управления многоквартирным домом становится очевидным факт отсутствия конкретного выделения функций управления применительно к управлению многоквартирным домом. Смело можно заключить, что функциям управления многоквартирным домом как звеньям процесса управления не уделено должного внимания. В этой связи данное положение делает настоящее исследование весьма актуальным, что позволит детально осмыслить обозначенную область исследования.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

В ходе исследования применены следующие методы: анализ и синтез, обобщение и систематизация, также логический,

причинно-следственный, функциональный и графический.

При проведении исследования использованы нормативно-правовые документы в области жилищной сферы: Жилищный кодекс [12] и постановления Правительства РФ [13–15].

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Рассмотрим детально понятие «управление многоквартирным домом». Жилищный кодекс РФ (ст. 161 п. 1) определяет управление многоквартирным домом как обеспечение благоприятных и безопасных условий проживания граждан, надлежащее содержание общего имущества в многоквартирном доме, решение вопросов пользования указанным имуществом, а также предоставление коммунальных услуг гражданам, проживающим в таком доме, или в случаях, предусмотренных ст. 157.2 ЖК РФ, обеспечение готовности инженерных систем [12].

В формулировке понятия «управление многоквартирным домом» используются следующие действия: «обеспечение», «содержание», «решение вопросов», «предоставление».

Использование в формулировке понятия «управление многоквартирным домом» обозначенных действий с юридической точки зрения имеет фундаментальное значение для определения границ полномочий, направленной деятельности и конечных результатов реализации деятельности.

В словаре русского языка «обеспечение» – это комплекс мер и средств, создание условий, способствующих нормальному протеканию процессов, реализации намеченных планов, программ, проектов, поддержанию стабильного функционирования системы и ее объектов, предотвращению сбоев, нарушений законов, нормативных установок, контрактов.

«Обеспечение» – это длительное, постоянно возобновляемое (циклическое) действие, направленное на выполнение задачи.

Из определения понятия «обеспечение» видно, что оно включает:

- «создание условий» – это разовое действие, направленное на решение конкретной задачи;
- «реализацию» – акт выполнения, осуществления или воплощения чего-либо;
- «поддержание» имеет такие синонимы, как сохранение, стабилизация, помощь, подстраховка, т. е. осуществление определенного действия;
- «предотвращение» имеет синонимическое сближение с понятиями «предупреждение, устранение, блокирование», т. е. осуществление определенного действия.

«Содержание», «решение вопросов», «предоставление» – это осуществление конкретного действия (совокупности действий) или принятия конкретного решения.

Итак, управление многоквартирным домом есть целевой и непрерывный процесс действий, направленных субъектом управления на изменение состояния объекта управления.

В качестве объекта управления выступает многоквартирный дом, а точнее, общее имущество такого дома.

В роли субъектов управления выступают:

- во-первых, первичный субъект – это собственники помещений многоквартирного дома;
- во-вторых, опосредованный субъект – это лица, привлеченные собственниками помещений для управления домом (управляющая организация).

Важно подчеркнуть, что в случае если собственники не выбрали способ управления, то орган местного самоуправления проводит открытый конкурс по отбору управляющей организации (ст. 161 п. 4 ЖК РФ) [12].

Исходя из обозначенного первичный субъект управления заключает договор управления многоквартирным домом с опосредованным субъектом управления (рис. 1).

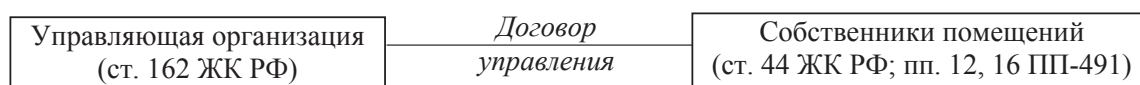


Рис. 1. Заключение договора управления по результатам выбранного способа управления

Примечание: составлено авторами.

В общепринятом понимании функциями управления на предприятии являются планирование, организация, мотивация и контроль. В отношении многоквартирного дома как объекта управления выделим следующие функции управления: планирование, организация, реализация, контроль.

Далее последовательно рассмотрим обозначенные функции управления применительно к управлению многоквартирным домом и по итогу объединим их в систему. Отметим, что система – это объединение некоторого разнообразия в единое, но четко разделенное целое, элементы которого по отношению друг к другу занимают соответствующие структуре системы места. Элементы (подсистемы) объединяются в систему посредством формирования связей между ними. Связь – такое отношение между элементами (подсистемами), при котором изменение свойств одного (одной)

из них вызывает соответствующее изменение свойств другого (другой).

Планирование. В традиционном понимании планирование – это функция субъекта управления по определению объективно обусловленных пропорций и объемов развития и функционирования объекта управления. Сформулируем определение понятия «планирование» как функцию управления многоквартирным домом – это согласованная деятельность между собственниками помещений многоквартирного дома и управляющей организацией по определению конкретных задач в вопросах содержания и текущего ремонта общего имущества, а также средств их реализации для достижения поставленных целей в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации (рис. 2).

Результатом «планирования» как функции управления многоквартирным домом с позиции авторов исследования является

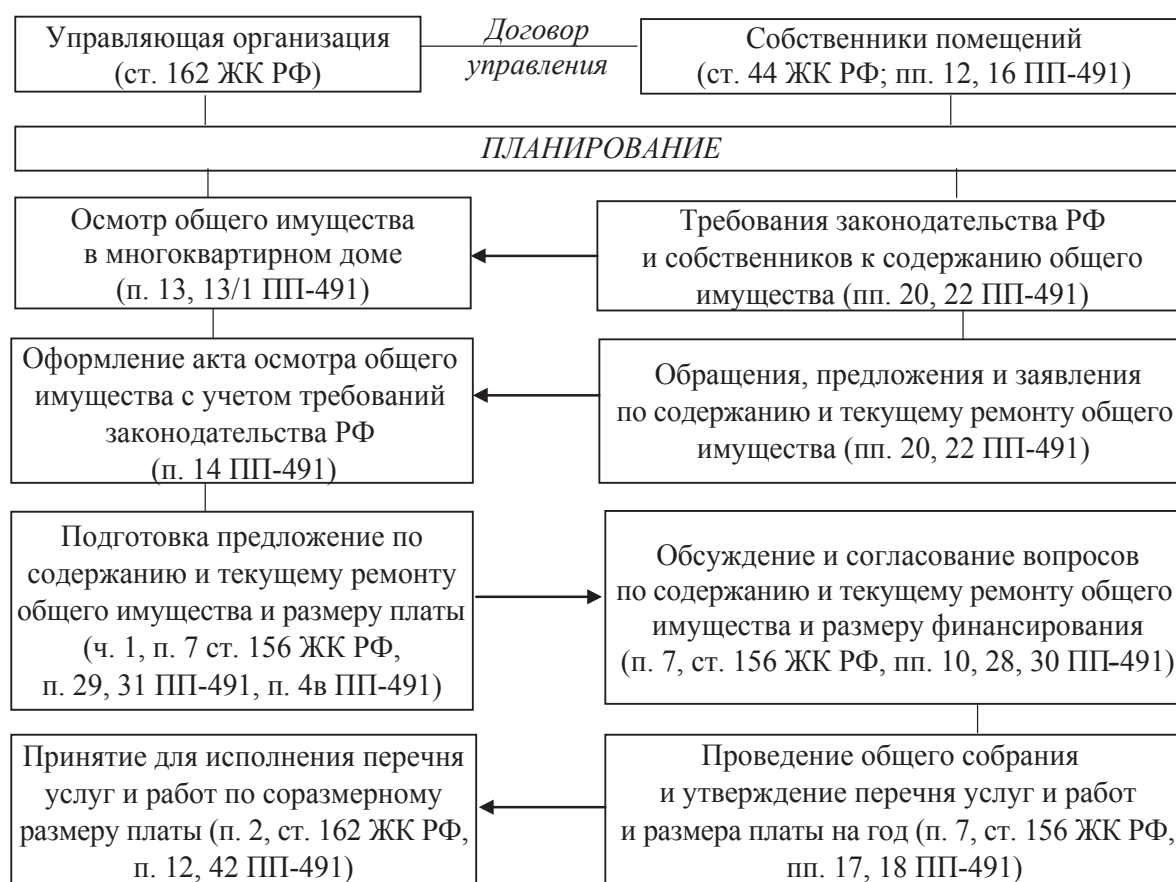


Рис. 2. Планирование как функция управления многоквартирным домом

Примечание: составлено авторами.

запланированный на общем собрании собственников помещений и принятый к исполнению управляющей организацией перечень работ и услуг в отношении многоквартирного дома. В процессе планирования принимают участие все субъекты управления многоквартирным домом (собственники помещений в лице общего собрания и управляющая организация).

Следует отметить, что ограничения действий управляющего только в рамках решения текущих задач по содержанию многоквартирного дома недопустимы. Он должен помочь собственникам посмотреть в будущее (5–15 лет) и предложить стратегический план развития дома, чтобы исполнение каждого мероприятия приближало собственников к стратегической цели. Обозначим, что если собственники желают сохранить и улучшить свое имущество, то содержанием и текущим ремонтом дома надо заниматься планомерно.

Организация. В общепринятом понимании организация как процесс представляет комплекс мероприятий, обеспечивающих взаимосвязь между элементами системы. Организация как воздействие – это упорядоченное влияние субъекта на объект с целью измене-

ния состояния (качества) объекта для достижения определенного результата. Следовательно, говоря об «организации» как функции управления многоквартирным домом, с точки зрения авторов исследования, – это комплекс системно упорядоченных организационно-правовых и организационно-технических мероприятий субъекта управления, направленных на объект управления с целью изменения состояния последнего (рис. 3).

Результатом «организации» как функции управления многоквартирным домом с позиции авторов исследования является наличие услуг и (или) работ установленного качества и объема. За обозначенный результат «организации» отвечает управляющая организация.

Реализация. Реализация – это сложный процесс, протекающий во времени, заключающийся в осуществлении, воплощении в реальность. Формами реализации как функции управления многоквартирным домом являются:

- соблюдение – заключается в воздержании субъекта управления от совершения действий, находящихся под запретом;
- исполнение – заключается в активных действиях субъекта управления по претворению в реальность обязывающих предписаний;



Рис. 3. Организация как функция управления многоквартирным домом

Примечание: составлено авторами.

– использование – заключается в осуществлении правомочий субъекта управления.

Конкретизируем определение понятия «реализация» как функцию управления многоквартирным домом – это фактическое осуществление услуг и (или) работ (законные активные действия) опосредованным субъектом управления в отношении объекта управления с целью изменения (с позиции улучшения) состояния последнего (рис. 4).

Результатом «реализации» как функции управления многоквартирным домом с точки зрения авторов исследования является фактическое оказание услуг и (или) выполнение работ в заданные сроки, также установленного качества и объема. За обозначенный результат «реализации» отвечает управляющая организация.

Контроль. Контроль – это процесс обеспечения достижения целей. Этот процесс пре-

доставляет возможность свести к минимуму отклонения от стандартов и гарантировать, что заявленные цели будут достигнуты желаемым образом. Уточним определение понятия «контроль» как функцию управления многоквартирным домом – это своевременное выявление ошибок в процессе осуществления услуг и (или) работ в отношении объекта управления с целью принятия корректирующих мер (рис. 5).

Результатом «контроля» как функции управления многоквартирным домом с точки зрения авторов исследования является качественное и в полном объеме фактическое оказание услуг и выполнение работ точно в срок.

Таким образом, управление многоквартирным домом с выделением разработанных функций управления можно представить в виде системы (рис. 6).



Рис. 4. Реализация как функция управления многоквартирным домом

Примечание: составлено авторами.



Рис. 5. Контроль как функция управления многоквартирным домом

Примечание: составлено авторами.

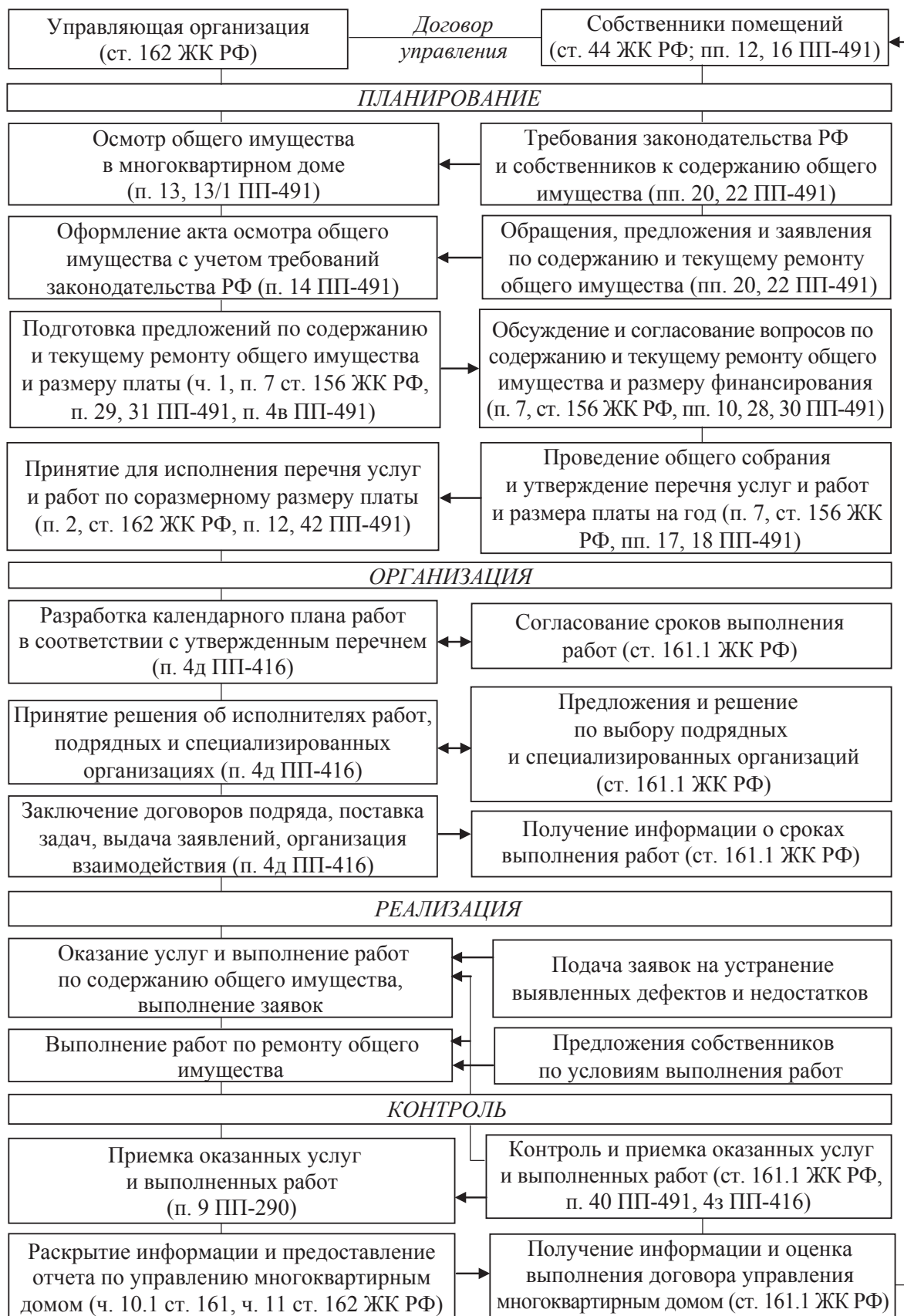


Рис. 6. Управление многоквартирным домом как система

Примечание: составлено авторами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основываясь на предложенном, управление многоквартирным домом – это согласованная деятельность собственников помещений и управляющей организации по надлежащему содержанию общего имущества с целью обеспечения благоприятных и безопасных условий проживания граждан в данном доме.

Соответствующим образом результатом управления многоквартирным домом является повышение (улучшение, изменение) качества услуг (работ) и уровня условий проживания граждан в конкретном многоквартирном доме.

Заклучим, что функции управления занимают одно из центральных мест в управленческой деятельности, поскольку они образуют процесс управления в целом, при этом каждая из них является процессом, и определяют устойчивый

состав всей управленческой деятельности, которая характеризуется однородностью своих целей, действий или объектов их приложения. Процесс управления многоквартирным домом должен начинаться с планирования как функции управления, открывающей цикл управления и обеспечивающей основу для других функций, которые, в свою очередь, ориентированы на выполнение плана. Завершаться процесс управления многоквартирным домом должен по принципу обратной связи, существующему при любых взаимодействиях субъекта и объекта управления, который обеспечивает такая функция управления, как контроль, заключающийся в проверке безошибочности управленческой деятельности, а также обеспечении ее таким образом, чтобы она была максимально результативна и эффективна.

Список источников

1. Барышникова Н. А., Алтухов П. Л., Душевина Е. М. Управление многоквартирными домами: современное состояние, проблемы, пути решения // Московский экономический журнал. 2022. Т. 7, № 9. С. 536–554.
2. Рябова К. А. Перспективы и тенденции развития российской доктрины и законодательства в сфере управления многоквартирными домами // Молодой ученый. 2023. № 46. С. 289–291.
3. Петросян А. А. Критерии выбора наиболее эффективного способа управления многоквартирным домом // Синергия наук. 2019. № 35. С. 422–527.
4. Гордеев Д. П. Изменение правового статуса товариществ собственников жилья как объединения собственников жилых и нежилых помещений в многоквартирном доме // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2016. № 11. С. 74–87.
5. Силантьев И. С. О некоторых особенностях управления многоквартирным домом посредством заключения договора управления // Актуальные проблемы юриспруденции : сб. ст. XXVIII междунар. науч.-практ. конф., 20 ноября 2019 г., г. Новосибирск. Новосибирск : Ассоциация научных сотрудников «Сибирская академическая книга», 2019. С. 69–75.
6. Посвятенко Ю. В., Фиров Е. А. Взаимодействие потребителей и публичной власти в сфере управления многоквартирными домами // Экономика и предпринимательство. 2023. № 12. С. 1395–1399. <https://doi.org/10.34925/EIP.2023.161.12.272>.
7. Пастер Д. А. Выбор управляющей организации как один из способов реализации права граждан на управление многоквартирным домом // Социальная справедливость и право: к упрочению

References

1. Baryshnikova N. A., Altuhov P. L., Dushevina E. M. Management of apartment buildings: current state, problems, solutions. *Moscow Economic Journal*. 2022;7(9):536–554. (In Russ.).
2. Ryabova K. A. Perspektivy i tendentsii razvitiya rossiyskoy doktriny i zakonodatelstva v sfere upravleniya mnogokvartirnymi domami. *Young Scientist*. 2023;(46):289–291. (In Russ.).
3. Petrosyan A. A. Criteria of the selection of the most efficient method of managing the apartment building. *Sinergiya nauk*. 2019;(35):422–527. (In Russ.).
4. Gordeev D. P. Changes in legal status homeowners as the union of owners of residential and commercial premises in the apartment house. *Imushchestvennyye otnosheniya v Rossiyskoy Federatsii*. 2016;(11):74–87. (In Russ.).
5. Silantiev I. S. About some features of managing a multi-apartment house by concluding a management agreement. In: *Proceedings of 28th Research-to-Practice Conference “Aktualnye problemy yurisprudentsii”*, November 20, 2019, Novosibirsk. Novosibirsk: Assotsiatsiya nauchnykh sotrudnikov “Sibirskaia akademicheskaya kniga”; 2019. p. 69–75. (In Russ.).
6. Posvyatenko Yu. V., Firov Ye. A. Interaction between consumers and public authorities in the sphere of apartment building management. *Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2023;(12):1395–1399. <https://doi.org/10.34925/EIP.2023.161.12.272>. (In Russ.).
7. Paster D. A. Vybor upravlyayushchey organizatsii kak odin iz sposobov realizatsii prava grazhdan na upravlenie mnogokvartirnym domom. In: *Proceedings of International Research-to-Practice Conference “Sotsialnaya spravedlivost i pravo: k uprocheniyu mira i predotvrashcheniyu krizisov”*, February 17–18, 2023, Moscow. Moscow: Moscow University for the Humanities; 2023. p. 321–325. (In Russ.).

- мира и предотвращению кризисов : материалы Междунар. науч.-практич. конф., 17–18 февраля 2023 г., г. Москва. М. : Московский гуманитарный университет, 2023. С. 321–325.
8. Панько Ю. В. Проблемы дефиниции категорий «функция управления» и «управленческая функция» в теории управления // Развитие концепций управления в системе научного знания : материалы междунар. науч.-практич. конф., 15 марта 2021 г., г. Саратов. Саратов : Амирит, 2021. С. 104–107.
 9. Кузнецова Н. В. Теория и практика управления. Основные функции управления: коммуникация. Магнитогорск : Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, 2023. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54226662> (дата обращения: 28.06.2024).
 10. Ражабов Ш., Гадоева М. Х. Функции управления и их значение в процессе эффективного управления предприятием // Бенефициар. 2019. № 33. С. 23–27.
 11. Борщук Е. Л., Бегун Т. В., Бегун Д. Н. и др. Процесс управления: функции управления и связующие процессы. Оренбург : ОрГМУ, 2021. 106 с.
 12. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ ; принят Гос. Думой 22.12.2004; одоб. Советом Федерации 24.12.2004 (ред. от 22.04.2024, с изм. от 25.04.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2024). Доступ из СПС «Гарант».
 13. Об утверждении Правил содержания общего имущества в многоквартирном доме и Правил изменения размера платы за содержание жилого помещения в случае оказания услуг и выполнения работ по управлению, содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирном доме ненадлежащего качества и (или) с перерывами, превышающими установленную продолжительность : постановление Правительства РФ от 13.08.2006 № 491 (с изм. и доп.). Доступ из СПС «Гарант».
 14. О порядке осуществления деятельности по управлению многоквартирными домами : постановление Правительства РФ от 15.05.2013 № 416 (с изм. и доп.). Доступ из СПС «Гарант».
 15. О минимальном перечне услуг и работ, необходимых для обеспечения надлежащего содержания общего имущества в многоквартирном доме, и порядке их оказания и выполнения : постановление Правительства РФ от 03.04.2013 № 290 (с изм. и доп.). Доступ из СПС «Гарант».
 8. Panko Yu. V. Problema definitsii kategoriy “funktsiya upravleniya” i “upravlenskaya funktsiya” v teorii upravleniya. In: *Proceedings of International Research-to-Practice Conference “Razvitie kontseptsiy upravleniya v sisteme nauchnogo znaniya”*, March 15, 2021, Saratov. Saratov: Amirit; 2021. p. 104–107. (In Russ.).
 9. Kuznetsova N. V. Teoriya i praktika upravleniya. Osnovnye funktsii upravleniya: kommunikatsiya. Magnitogorsk: Nosov Magnitogorsk State Technical University; 2023. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54226662> (accessed: 28.06.2024). (In Russ.).
 10. Razhabov Sh., Gadoeva M. Kh. Functions of management and their value in the process of effective management of the enterprise. *Beneficiary*. 2019;(33):23–27. (In Russ.).
 11. Borshchuk E. L., Begun T. V., Begun D. N. et al. Protsess upravleniya: funktsii upravleniya i svyazuyushchie protsessy. Orenburg: Orenburg State Medical University; 2021. 106 p. (In Russ.).
 12. Housing Code of the Russian Federation No. 188-FZ of December 29, 2004 (with Amendments and Additions), adopted by the State Duma on December 12, 2004; approved by the Federation Council on December 24, 2004 (as amended on April 4, 2024, as amended on April 25, 2024) (as amended and supplemented, came into effect on July 1, 2024). Accessed through Law assistance system “Garant”. (In Russ.).
 13. On approval of the Rules for the maintenance of common property in an apartment building and the Rules for changing the amount of payment for the maintenance of residential premises in the event of the provision of services and performance of work on the management, maintenance and repair of common property in an apartment building of inadequate quality and (or) with interruptions exceeding the established duration: Russian Federation Government Resolution of August 13, 2006, No. 491 (as amended and supplemented). Accessed through Law assistance system “Garant”. (In Russ.).
 14. On the procedure for implementing activities to manage apartment buildings: Russian Federation Government Resolution of May 15, 2013, No. 416 (as amended and supplemented). Accessed through Law assistance system “Garant”. (In Russ.).
 15. On the minimum list of services and works necessary to ensure the proper maintenance of common property in an apartment building, and the procedure for their provision and performance: Russian Federation Government Resolution of April 3, 2013, No. 290 (as amended and supplemented) . Accessed through Law assistance system “Garant”. (In Russ.).

Информация об авторах

Е. В. Уфимцева – кандидат экономических наук, доцент, член Общественного совета при Департаменте жилищно-коммунального хозяйства и государственного жилищного надзора Томской области;
<https://orcid.org/0000-0002-9946-0220>,
Ufimtseva80@mail.ru

About the authors

E. V. Ufimtseva – Candidate of Sciences (Economics), Docent, Member of the Public Council under the Department of Housing and Public Utilities and State Housing Supervision of the Tomsk Region;
<https://orcid.org/0000-0002-9946-0220>,
Ufimtseva80@mail.ru

В. П. Ревенко – кандидат военных наук, доцент, начальник планово-экономического отдела;
rev275@mail.ru

Ю. Ю. Галямов – доктор экономических наук, доцент, профессор, действительный член Академии жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации;
yusupgalyamov@mail.ru

V. P. Revenko – Candidate of Sciences (Military), Docent, Head of Economic Planning Department;
rev275@mail.ru

Yu. Yu. Galyamov – Doctor of Sciences (Economics), Docent, Professor, Full Member of the Housing and Communal Academy of the Russian Federation;
yusupgalyamov@mail.ru