

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

**ГАРЬКАВИЙ Ігор Борисович**



УДК 352.07:005]-047.58

**МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ  
МІСТООБСЛУГОВУВАННЯ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ**

25.00.04 – міське самоврядування

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора наук з державного управління

**КИЇВ – 2015**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національній академії державного управління при Президентові України.

**Науковий консультант** – доктор технічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України **ІГНАТЕНКО Олександр Семенович**, Національна академія державного управління при Президентові України, професор кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом.

**Офіційні опоненти:** доктор наук з державного управління, доцент **ВОРОНА Петро Васильович**, Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г.Короленка, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна;

доктор наук з державного управління, доцент **НАКОНЕЧНИЙ Володимир Васильович**, Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, доцент кафедри регіонального розвитку та місцевого самоврядування;

доктор наук з державного управління **КОЗЮРА Ігор Валерійович**, ВНЗ Укоопспілка “Полтавський університет економіки і торгівлі”, професор кафедри менеджменту.

Захист відбудеться 3 лютого 2016 року о 12.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.810.02 Національної академії державного управління при Президентові України за адресою: 03680, м. Київ, вул. Єжена Потьє, 20, к. 212.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національної академії державного управління при Президентові України (03680, м. Київ, вул. Єжена Потьє, 20).

Автореферат розісланий 28 грудня 2015 року.

**Вчений секретар**  
спеціалізованої вченої ради



**Л.А.Мельник**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Упродовж тривалого часу на проблемах, пов'язаних з розвитком сфери містообслуговування, концентрують увагу не тільки органи місцевого самоврядування (ОМС) у містах, а й центральні та місцеві органи виконавчої влади, проте серйозні очікувані зрушення у цій сфері досі не відбулися. Ситуація продовжує ускладнюватися, відсутні позитивні зміни у становленні ринкових засад господарювання, розвитку конкуренції та залученні приватних інвестицій. Зокрема, неефективність реформування житлово-комунальної галузі призвела до критичного стану основних фондів її підприємств, а недосконалість системи управління житловим фондом та системи регулювання природних монополій – до того, що підприємства галузі неспроможні ефективно працювати в ринкових умовах і надавати споживачам послуги належної якості.

Актуальність проблеми, пов'язаної з необхідністю модернізації сфери містообслуговування, зумовлена тим, що вона є важливою складовою муніципальної економіки, яка забезпечує населення, підприємства та організації необхідними послугами, суттєво впливає на розвиток різнопланових взаємовідносин у місті. Функціонування цієї сфери характеризується багатьма кризовими ситуаціями, які останнім часом суттєво загострилися. Зокрема, дійшов критичної межі технічний стан мереж і споруд, які експлуатуються у сфері містообслуговування, низьким є рівень надання послуг населенню.

На підставі аналізу наукових джерел, нормативно-правової бази та практики місцевого самоврядування, який має велике значення для пошуку нових моделей управління суспільством, формування державності, з'ясовано, що для ефективного управління “піраміда” формування та задоволення потреб населення має бути принципово перевернута: не держава повинна визначати те, що і в якому обсязі потрібне територіальним громадам (ТГ), а саме населення, яке посиляє імпульси-вимоги місцевій публічній владі, а вона, у свою чергу, – державі. Суть нової моделі полягає в тому, що організація надання послуг у сфері містообслуговування має бути на максимально наближеному до населення рівні, де може бути досягнута відносна замкнутість циклу надання послуг. Тому саме ОМС як представницькі органи ТГ здатні реалізувати цю ідею завдяки знанню місцевих умов, інтересів спільного мешкання і господарювання, а також підконтрольності цих органів влади населенню. Водночас зміст управлінської діяльності ОМС має подвійну природу. Вона включає питання як загальної взаємодії цих органів із суб'єктами господарювання різних форм власності, що діють на відповідній території, так і регулювання господарських відносин для комунальних підприємств, установ та організацій.

З огляду на це виникає необхідність реалізації наукових підходів до розвитку сфери містообслуговування, залучення дієвого інструментарію системного аналізу, забезпечення рівноваги між попитом і пропозицією на ринку муніципальних послуг, ефективного використання методів, засобів і форм реалізації наявних резервів муніципальних систем у мотиваційних аспектах управління персоналом, запровадження концесійних засад

господарювання на основі моделювання, що зумовлює актуальність дисертаційної роботи. Потребують радикальних якісних змін не тільки процеси розмежування повноважень у територіальному управлінні, а й формування нових підходів до взаємодії між державою, регіонами, містами та населенням.

Таким чином, управління сферою містообслуговування ОМС виводиться в розряд не просто теоретико-методологічних проблем, а прикладних, пов'язаних із соціально-економічними перетвореннями у містах, регіонах і країні в цілому. Теорія місцевого самоврядування має інтегруватися з практикою господарського управління в аспектах комплексного зміцнення, модернізації та підвищення ефективності зазначеної сфери.

Для дослідження проблеми управління сферою містообслуговування ОМС значний інтерес становлять наукові праці В.Бакуменка, М.Білинської, С.Богачева, О.Васильєвої, К.Ващенко, О.Власюка, П.Ворони, В.Воротіна, В.Голубь, В.Гошовської, О.Гранберга, А.Дегтяря, О.Дегтяря, І.Дробота, В.Зотова, О.Ігнатенка, Д.Карамішева, В.Князєва, Ю.Ковбасюка, І.Козюри, Т.Кравченко, В.Куйбіди, О.Лебединської, Т.Лукіної, В.Мамонової, А.Мерзляк, Р.Плюща, А.Попка, С.Романюка, С.Саханенка, А.Семенченка, В.Тертички, В.Трощинського, В.Удовиченка, О.Фрицького, І.Хожило, В.Шарого та ін.

Проблематика управління системою надання публічних послуг була об'єктом уваги таких науковців, як В.Бабаєв, І.Драган, В.Наконечний, Ю.Шаров та ін. Загальнотеоретичні питання, пов'язані із реформуванням сфери споживання, вивчали В.Заблоцький, Ю.Королук, П.Покатаєв, Ю.Сурмін та цілий ряд інших учених. Проте, незважаючи на активізацію дослідницьких зусиль у згаданих напрямках, проблема моделювання процесів управління ОМС сферою містообслуговування до цього часу ще не були предметом комплексного наукового аналізу.

Необхідність розв'язання вищезазначених проблем, потреба в науковому обґрунтуванні засобів, методів і форм діяльності ОМС, орієнтованих на зміцнення та підвищення ефективності функціонування сфери містообслуговування, і зумовили вибір теми дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження виконувалося згідно з комплексним науковим проектом “Державне управління та місцеве самоврядування” Національної академії державного управління при Президентові України (далі – Національна академія) за темами “Науково-методологічні засади контролю діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері надання послуг” (ДР № 0111U000138), “Механізми державного управління функціональною спроможністю кадрового потенціалу органів державної влади й органів місцевого самоврядування в сфері організації надання якісних публічних послуг: теоретичне та методологічне їх забезпечення” (ДР № 0114U002867), у межах яких автором як науковим співробітником розроблено основи управління сферою містообслуговування ОМС, ефективні засоби, методи і форми їх діяльності, орієнтовані на зміцнення та підвищення ефективності функціонування і розвитку зазначеної сфери.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методологічних засад моделювання процесів управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування як основи формування ефективних засобів, методів і форм їх діяльності, орієнтованих на зміцнення та підвищення ефективності функціонування зазначеної сфери для досягнення високого рівня життєзабезпечення територіальних громад.

Відповідно до мети дослідження поставлено такі *завдання*:

- проаналізувати теоретико-методологічні аспекти вирішення проблеми, стосовно управління системою муніципальних послуг органами місцевого самоврядування у вітчизняній і зарубіжній літературі, а також уточнити понятійно-категорійний апарат, пов'язаний зі сферою містообслуговування;

- виявити особливості системного підходу до управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування, структуру та складові згаданої сфери, їх властивості та ознаки, а також специфічні риси декомпозиції та опису цієї сфери;

- узагальнити засади системного аналізу органами місцевого самоврядування підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування та проблемно-орієнтованого підходу до вдосконалення їх діяльності;

- сформулювати й обґрунтувати принцип оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг, здійснити класифікацію методів прийняття рішень в управлінні сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування та охарактеризувати ці методи;

- розробити методи і моделі розрахунку динаміки розвитку сфери містообслуговування та визначити цільові настанови в управлінні цією сферою органами місцевого самоврядування;

- охарактеризувати аспекти інноваційного розвитку сфери містообслуговування органами місцевого самоврядування та виявити тенденції реалізації функції мотивації на підприємствах, в організаціях та установах цієї сфери;

- сформулювати умови передачі в концесію підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування органами місцевого самоврядування;

- запропонувати підходи до вдосконалення організаційно-технологічного забезпечення зміцнення сфери містообслуговування та оптимізації її структури залежно від рівня розвитку промислового виробництва в місті;

- обґрунтувати концептуальні положення стосовно узгодження заходів щодо вдосконалення сфери містообслуговування на місцевому і регіональному рівнях та форми оцінювання ефективності впровадження інструментів модернізації цієї сфери.

*Об'єкт дослідження* – діяльність органів місцевого самоврядування, спрямована на життєзабезпечення територіальних громад.

*Предмет дослідження* – моделювання процесів управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування.

*Методи дослідження.* В основу виконання дисертаційної роботи покладено загальнонаукові і спеціальні методи дослідження, що ґрунтуються на сучасних засадах науки державного управління та споріднених наук, зокрема:

- метод зіставно-порівняльного аналізу для вивчення теоретичних та методологічних аспектів управління системою муніципальних послуг ОМС у вітчизняній і зарубіжній літературі;

- методи структурно-генетичного аналізу і синтезу в процесі розкриття особливостей системного та проблемно-орієнтованого підходів, системного аналізу при вирішенні завдань управління сферою містообслуговування ОМС;

- метод моделювання для обґрунтування принципу оптимальності при формуванні ринку муніципальних послуг, розрахунку динаміки розвитку сфери містообслуговування ОМС, реалізації функції мотивації та умов концесії в управлінні досліджуваною сферою, узгодження заходів щодо її зміцнення на місцевому і регіональному рівнях;

- історичний метод під час систематизації аспектів інноваційного розвитку та визначення цільових настанов в управлінні сферою містообслуговування ОМС;

- методи логіки для уточнення понятійно-категорійного апарату, пов'язаного зі сферою містообслуговування;

- методи морфологічного та функціонального аналізу для вдосконалення організаційно-технологічного забезпечення зміцнення сфери містообслуговування;

- методи факторного й компонентного аналізу для оптимізації структури сфери містообслуговування залежно від рівня розвитку промислового виробництва в місті та оцінювання ефективності впровадження інструментів її модернізації.

**Наукова новизна одержаних результатів** визначається тим, що вони дають змогу в комплексі розв'язати прикладну наукову проблему щодо формування теоретико-методологічних засад моделювання процесів управління сферою містообслуговування ОМС. Отримані теоретичні та прикладні результати, що становлять наукову новизну дослідження, полягають, насамперед, у тому, що:

*уперше:*

- обґрунтовано та сформульовано принцип оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг як передумову здійснення свідомого вибору ОМС варіанта управлінського рішення з використанням розроблених моделей у конкретній ситуації (повного задоволення потреб споживачів, раціонального задоволення потреб споживачів, задоволення потреб на рівні мінімальних соціальних стандартів, стимулювання індивідуально-раціонального вибору споживачів) з дотриманням вимоги збалансованості розподілу пропозиції та споживання, яка щонайкраще влаштовує всіх учасників ринку;

- виявлено тенденції до підвищення результативності діяльності підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування шляхом створення ОМС середовища для реалізації функції мотивації їх персоналу на основі моделювання та аналізу діючої (традиційної) системи найму, побудованої на оплаті праці, та системи участі в прибутках, спрямованої на розвиток конкуренції, що передбачає формування стимулів щодо пропонування

послуг повної споживчої вартості, які користуються попитом у споживача, кращих за якістю, та надання їх з меншими виробничими витратами;

– сформульовано умови передачі в концесію підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування ОМС, які полягають у запровадженні диференційованих підходів при встановленні тарифів на послуги та плати за концесію; обґрунтуванні строку дії договору концесії та системи найму працівників; визначенні умов упровадження інноваційних технологій, техніки та плати за користування ресурсами, а також обсягів удосконалення об'єктів концесії та порядку компенсації супутніх витрат; обґрунтуванні розміру і порядку внесення концесійних платежів на основі динамічної оптимізаційної моделі концесійної діяльності;

– розроблено методи та моделі розрахунку динаміки розвитку сфери містообслуговування для її дослідження при програмованому управлінні введенням потужностей підприємств, організацій та установ цієї сфери ОМС з визначенням обсягів надання муніципальних послуг залежно від їх соціальної значущості, черговості та особливостей введення потужностей (нове будівництво, розширення, реконструкція), а також при вирішенні зворотного завдання стосовно обґрунтування обсягів введення потужностей, необхідних для досягнення заданих обсягів надання послуг;

*удосконалено:*

– класифікацію методів прийняття рішень в управлінні сферою містообслуговування ОМС у частині виділення ознак змісту і типу отримуваної інформації в умовах визначеності й невизначеності, та характеристик цих методів з урахуванням можливості застосування критеріїв, що мають різні типи шкал виміру; реалізації багатокритеріальності у здійсненні вибору рішень з множини альтернатив; оцінювання варіантів розвитку подій для їх подальшого аналізу і вибору найбільш реальних і результативних систем управління;

– підходи до інноваційного розвитку досліджуваної сфери, особливістю яких є перенесення ОМС акценту на використання принципово нових прогресивних технологій, перехід до надання високотехнологічних послуг, формування прогресивних організаційних і управлінських рішень в управлінні підприємствами, організаціями та установами сфери містообслуговування залежно від періоду домінування окресленого технологічного устрою, що визначається сукупністю базових технологій та виробництв певного виду, які поєднуються в стійку цілісність, що самовідтворюється, з комплексною адаптацією до умов розвитку економіки міста;

– організаційно-технологічне забезпечення програмованого зміцнення сфери містообслуговування в частині використання моделей процесів та об'єктів владного впливу ОМС, що передбачає реалізацію сформульованих вимог до комплексного опрацювання місцевих проблем; використання мережевих моделей та ефективного інструментарію розробки програм розвитку; взаємоув'язку, несуперечливості системи показників проектів програм; збалансування цілей, інтересів, критеріїв діяльності виконавців завдань; зрозумілості та інтерпретований за допомогою існуючих категорій і

умов процес узгодження програм; особисту участь посадових осіб у створенні та вбудовуванні моделей у мережу реально існуючих комунікацій;

*набули подальшого розвитку:*

– понятійно-категорійний апарат, пов'язаний зі сферою містообслуговування, з використанням законів та правил логіки в частині визначення змісту та обсягу понять, відношень між ними, дотримання правил їх поділу щодо адекватності та пропорційності, наявності однієї підстави та безперервності, в результаті чого поняття “сфера містообслуговування” визначено як частину економіки міста та напрям діяльності місцевих органів публічної влади із її забезпечення, “управління сферою містообслуговування” – як вид управлінської діяльності і практичний, організуючий і регулюючий вплив місцевих органів публічної влади на розвиток досліджуваної сфери, а “зміцнення сфери містообслуговування” – як забезпечення надійності, стійкості, координованого та ефективного функціонування її елементів;

– системний підхід до управління сферою містообслуговування ОМС у частині пріоритетності міждисциплінарного, роз'яснюючого уявлення про процедури представлення її об'єктів та процесів як систем, способів їх опису, пояснення, передбачення, розробки в умовах поєднання методології наукового пізнання і соціальної практики; комплексного, взаємопов'язаного, цілісного розгляду та вирішення питань формування, функціонування і поліпшення складових цієї сфери; вивчення взаємозалежності функцій і структури в процесі розвитку досліджуваної сфери з пріоритетним урахуванням її взаємодії із зовнішнім середовищем;

– засади системного аналізу ОМС підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування в аспекті першочерговості структуризації її систем і кількісного порівняння альтернатив, їх оцінювання з позицій тривалої перспективи; принципового значення організаційних і суб'єктивних чинників у процесі ухвалення рішень і використання процедур узгодження різних точок зору; зосередження особливої уваги на чинниках ризику і невизначеності, їх врахуванні і оцінці при виборі управлінських рішень, а також реалізації проблемно-орієнтованого підходу з послідовною характеристикою сутності загальних проблем та побудовою структурних схем їх складових за конкретними напрямками діяльності;

– засоби оптимізації структури сфери містообслуговування до рівня, що залежно від рівня розвитку промислового виробництва в місті в частині врахування зв'язків між відтворенням населення міста і розвитком зазначеної сфери при регулюванні розширення об'єктів надання послуг до рівня, що не порушує муніципальних інтересів щодо територіального поділу суспільної праці, збільшення внеску міста в економіку країни, розміщення підприємств виробничої сфери, що діють, і нових, їх організаційних форм, використання ними загальної інфраструктури, будівельної бази, а також фінансової підтримки розвитку досліджуваної сфери;

– концептуальні положення стосовно узгодження заходів щодо вдосконалення сфери містообслуговування на місцевому і регіональному рівнях з використанням запропонованого методу, що включає елементи



композиційного і декомпозиційного підходів, в основу якого покладено комплекс моделей, що описують процеси формування програм місцевого розвитку та взаємозв'язки інформації про обсяги надання послуг за їх видами, потенціал трудових ресурсів і коефіцієнти трудовитрат на надання послуг, платоспроможність населення, коефіцієнти прямих витрат та фондомісткості, обмеження за обсягами надання послуг і можливостями їх фінансування;

– форми оцінювання ефективності впровадження інструментів модернізації сфери містообслуговування, особливістю яких є комплексний розгляд показників зростанням обсягу надання послуг, вдосконаленням їх структури, економії ресурсів, виведення на ринок послуг-“новинок”, пріоритетність принципу порівняння сукупного ефекту від розвитку містообслуговуючого комплексу з його фінансуванням, необхідним для реалізації заходів, передбачених програмами розвитку, та врахування можливої варіативності рішень щодо темпів і пропорцій розвитку досліджуваної сфери, асортименту послуг і змін в усвідомленні споживачів потреб в цих послугах.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що розроблені й науково обґрунтовані в дисертації наукові положення, висновки та рекомендації можуть бути використані в практичній роботі органів державної влади та органів місцевого самоврядування в процесі ініціювання змін до законодавства України про місцеве самоврядування та як основа формування ефективних засобів, методів і форм їх діяльності, орієнтованих на зміцнення та підвищення ефективності функціонування сфери містообслуговування для досягнення високого рівня життєзабезпечення територіальних громад.

Упровадження результатів дисертаційної роботи підтверджується їх використанням:

– Комітетом з питань державного будівництва, регіональної політики та місцевого самоврядування Верховної Ради України під час підготовки проектів законів України “Про місцеве самоврядування” (нова редакція), “Про співробітництво територіальних громад”, а також пропозицій для внесення змін до законів України “Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку”, “Про благоустрій населених пунктів” (довідка від 27 квітня 2015 року № 344/1);

– Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України при підготовці: проектів розпорядження Кабінету Міністрів України “Про внесення змін до плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні”; Методичних рекомендацій щодо практичного застосування положень Закону України “Про співробітництво територіальних громад” у частині організації та юридичного оформлення співробітництва; Положення про Робочу групу з питань реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади (довідка від 24 квітня 2015 року № 8/13-96-15);

– Київською міською державною адміністрацією (виконавчим органом Київської міської ради) при підготовці проектів “Стратегії розвитку Києва до 2025 року” в частині модернізації житлового, ліфтового та енергетичного господарства, модернізації водоканалізаційного господарства та реконструкції

очисних потужностей і “Програми економічного і соціального розвитку м. Києва на 2014 рік” стосовно зміцнення сфери містообслуговування (рішення міської ради від 4 лютого 2014 року № 5/10151) (акт від 14 травня 2015 року);

– Дарницькою районною в м. Києві державною адміністрацією у процесі підготовки проектів рішень стосовно вирішення питань: координації заходів щодо впорядкування розміщення автостоянок на території Дарницького району м. Києва (розпорядження від 8 квітня 2015 року № 202); організації в Дарницькому районі м. Києва соціального патрулювання (розпорядження від 31 грудня 2014 року № 729); опрацювання пропозицій щодо внесення змін до Комплексної схеми тимчасових споруд у Дарницькому районі м. Києва (розпорядження від 11 листопада 2014 року № 627); про територіальну підсистему єдиної державної системи запобігання надзвичайними ситуаціям техногенного та природного характеру Дарницького району м. Києва і реагування на них (розпорядження від 27 серпня 2014 року № 487) (акт від 30 квітня 2015 року);

– Національною академією при підготовці навчально-методичних матеріалів з навчальних дисциплін “Основи муніципального менеджменту” та “Організація надання послуг населенню” (довідка від 11 березня 2015 року);

– Комунальною науково-дослідною установою “Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста” – під час підготовки методичних та методологічних рекомендацій щодо утворення Комітету з розробки Стратегічного розвитку м. Києва до 2025 року, розробки організаційних засад стратегічного планування (акт від 16 травня 2015 року).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійною науковою роботою. Усі наведені в дисертації наукові результати, висновки, в тому числі й ті, що характеризують наукову новизну, отримані і сформульовані автором особисто. У працях, опублікованих у співавторстві, дисертантом у монографії [2] розроблено моделі та засади розвитку сфери послуг; у тезах конференцій: [30] – визначено методи забезпечення ОМС динаміки розвитку сфери містообслуговування; [31] – перспективні вектори дослідження напрямів розвитку сфери містообслуговування; [32] – роль посадових осіб місцевого самоврядування у зміцненні сфери містообслуговування; [33] – вплив моральних якостей посадових осіб місцевого самоврядування на рівень вирішення питань модернізації сфери містообслуговування; [35] – зміст методологічних аспектів модернізації систем у сфері містообслуговування; [36] – засади організації надання муніципальних послуг на регіональному рівні; [37] – підходи до узгодження програмних заходів зміцнення сфери містообслуговування; [38] – характеристики кадрового потенціалу місцевого самоврядування у вирішенні питань зміцнення сфери містообслуговування; в навчальному посібнику [39] розглянуто форми зміцнення сфери містообслуговування в умовах міжмуніципального співробітництва; у підручнику [40] визначено засади розвитку сфери споживання в державному управлінні; у навчальному посібнику [41] встановлено місце містообслуговуючої складової в організації надання публічних послуг на місцевому рівні.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення і практичні результати дисертаційної роботи доповідалися та обговорювалися

на науково-практичних конференціях, у тому числі всеукраїнських, міжнародних і за міжнародною участю, зокрема: “Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика” (Одеса, 2011); “Актуальні проблеми та перспективи розвитку публічного управління в Україні” (Запоріжжя, 2012); “Завдання державного, регіонального та муніципального управління у контексті нових реалій національного розвитку” (Київ, 2012); “Наука як ресурс модернізації стратегії держави” (Київ, 2012); “Наука державного управління: досягнення, завдання, перспективи” (Київ, 2012); “Технології забезпечення якості освіти в державному управлінні: виклики сьогодення” (Київ, 2012); “Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни” (Київ, 2012); “Управління проектами регіонального розвитку” (Феодосія, 2013); “Россия и СНГ: новые возможности стратегического партнерства” (Москва, 2013); “Модернізація державного управління та європейська інтеграція України” (Київ, 2013); “Сучасний менеджмент і економічний розвиток” (Київ, 2013); “Міське самоврядування – основа сталого розвитку України” (Київ, 2014); “Інституційне забезпечення кадрової політики у державному управлінні: становлення та розвиток” (Київ, 2015).

Результати апробації дисертації були схвалені, а тексти наукових доповідей, оприлюднених на конференціях, рекомендовані до опублікування.

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 41 наукова праця, у тому числі: монографію та підрозділ у колективній монографії; 20 статей у наукових фахових журналах та збірниках; 5 – у наукових виданнях іноземних держав за напрямом, з якого підготовлено дисертацію, 11 тез у матеріалах конференцій, підрозділи у підручнику та двох навчальних посібниках.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається із вступу, п’яти розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 437 сторінок, із них 390 сторінок основного тексту. Дисертація містить 20 рисунків, 12 таблиць, додатки, список використаних джерел, що складається з 403 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** сформульовано наукову проблему, обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, завдання, об’єкт, предмет і методи дослідження, вказано на зв’язок роботи з комплексним науковим проектом Національної академії, розкрито наукову новизну, теоретичне й практичне значення отриманих результатів, ступінь їх апробації, особистий внесок здобувача та охарактеризовано публікації за темою дисертації, її структуру і обсяг.

У **першому розділі** – *“Теоретико-методологічні аспекти управління системою муніципальних послуг органами місцевого самоврядування”* – узагальнено проблеми управління системою муніципальних послуг ОМС та проаналізовано підходи до їх розв’язання в дослідженнях українських та зарубіжних учених, уточнено та розширено понятійно-категорійний апарат, пов’язаний зі сферою містообслуговування.

Конструктивно-критичний аналіз літературних джерел за темою дослідження показав, що в центрі уваги українських науковців у галузі державного управління були такі важливі питання:

- соціальна сутність місцевого самоврядування та сфери споживання в містах, визначення виняткової ролі, яку вони відіграють як у житті кожної конкретної людини, так і суспільства в цілому (В.Корженко, В.Куйбіда, О.Лукьянченко, Г.Одінцова, В.Шаповал, В.Шарий);

- вплив ОМС на розвиток соціальної інфраструктури в містах, формування напрямів її модернізації, а також значення сфери виробництва та сфери споживання в процесі вирівнювання територіальних відмінностей (І.Драган, В.Заблоцький, Є.Клюшниченко, А.Мельник, В.Наконечний);

- забезпечення ефективного функціонування підприємств сфери обслуговування з урахуванням об'єктивно-історичних тенденцій трансформації соціально-економічних умов, класифікації галузей цієї сфери з оцінюванням відповідності інфраструктурних систем потребам населення (В.Бардаков, В.Добровольська, А.Освітнянко, В.Соловйов, Г.Щокін);

- роль інституційних чинників з відображенням перетину причинно-наслідкових зв'язків у процесі аналізу формування умов розвитку сфери послуг та загальних уявлень про побудову методології досліджень цієї сфери на основі розвитку системних ідей і системного підходу (В.Бабаєв, М.Згуровський, О.Оболенський, С.Саханенко, Ю.Сурмін, О.Суходоля, Ю.Шаров);

- визначення структури системи муніципальних послуг у взаємозв'язку з муніципальною діяльністю та муніципальною політикою, а також реалізації загальнометодологічних сучасних наукових концепцій та підходів до вдосконалення цієї системи (О.Бордюженко, В.Воронкова, І.Загора, Ю.Королюк, О.Славута).

У процесі дослідження з'ясовано, що в публікаціях зарубіжних і вітчизняних учених та інших джерелах питання управління системою муніципальних послуг розглядалися в таких загальних аспектах:

- розвиток теорії муніципального управління з метою досягнення суспільно значущих результатів діяльності, зокрема на засадах диверсифікації підприємництва, яка передбачає передачу приватному партнерові функцій з утримання та модернізації об'єктів соціальної інфраструктури (Ч.Адріан, Н.Глазунова, В.Зотов, С.Марчетті, Д.Міллер, І.Мухачев);

- реалізація проектів державно-приватного партнерства та підходу до муніципального утворення як соціально-економічної цілісної системи (І.Барциц, Е.Блеклі, І.Василенко, С.Дункан, О.Рой);

- обґрунтування та розробки управлінських практик, формування сучасних методологічних принципів аналізу соціальної дійсності в розвитку територій, а також механізмів впливу на соціальні процеси, соціальні інститути, соціальні спільноти різних видів і рівнів (Д.Бенесі, В.Кнорринг, Ф.Силлі, Р.Соллоу);

- оптимізація управління персоналом підприємств у частині формування вимог до стилю його роботи з боку органів управління (М.Вейцман, В.Веснін, А.Кокотов, Р.Мухаєв, Г.Фетісов);

– наукове осмислення, дослідження основних тенденцій соціально-економічного розвитку міст, їх взаємообумовленості в різних ОМС, використання програмно-цільових методів для переходу до якісно нового стану соціально-економічних міських та регіональних систем (О.Гранберг, Р.Деусон, Д.Корнаї, Т.Тимченко, Г.Хотеллінг).

Історико-логічний аналіз літератури з теми дисертації доводить, що різні аспекти управління системою муніципальних послуг ОМС в Україні та в зарубіжних країнах вивчалися побіжно і поза увагою дослідників залишилися важливі питання, що потребують подальшого дослідження:

– особливості системного підходу до управління сферою містообслуговування ОМС, визначення її структури та складових, їх властивостей і ознак, етапів декомпозиції та методів опису;

– використання інструментарію системного аналізу та проблемно-орієнтованого підходу до вдосконалення діяльності підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування;

– визначення вихідних положень щодо оптимальності формування ринку муніципальних послуг, класифікація та характеристика методів прийняття рішень в управлінні сферою містообслуговування;

– розробка методів і моделей розрахунку динаміки розвитку сфери містообслуговування та визначення цільових настанов в управлінні нею;

– особливості інноваційного розвитку і виявлення тенденцій реалізації функції мотивації на підприємствах, в організаціях та установах сфери містообслуговування;

– реалізація концесії в управлінні підприємствами, організаціями та установами сфери містообслуговування;

– удосконалення організаційно-технологічного забезпечення зміцнення сфери містообслуговування та оптимізації її структури залежно від рівня розвитку промислового виробництва в місті;

– узгодження заходів щодо зміцнення сфери містообслуговування на місцевому і регіональному рівнях та розвиток форм оцінювання ефективності впровадження інструментів модернізації цієї сфери.

Уточнено понятійно-категорійний апарат, пов'язаний зі сферою містообслуговування, з використанням законів та правил логіки. Показано, що при цьому важливо враховувати особливості понять відносно можливості їх поділу, розгляду аспектів змісту та обсягу за характерними ознаками, необхідність приділяти увагу обмеженням та узагальненням, які стосуються відношень між поняттями стосовно підпорядкування, супідрядності, рівнозначності, суперечливості, перетину, незіставлюваності.

З огляду на це термін “сфера містообслуговування” визначено, як:

– частину економіки міста, віднесену до постіндустріального економічного устрою, яка включає всі види не заборонених законодавством комерційних і некомерційних, спрямованих на задоволення соціально-культурних потреб населення, муніципальних послуг, що надаються підприємствами, організаціями, установами, а також фізичними особами;

– напрям діяльності місцевих органів публічної влади, який передбачає процес планування, організацію, приведення в дію та контроль організації системи надання послуг з метою досягнення координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань життєзабезпечення ТГ.

Поняття “управління сферою містообслуговування” трактується, як:

– вид діяльності місцевих органів публічної влади, формування управлінського організуючого впливу на процеси споживання шляхом виконання наданих законами повноважень та управлінських функцій з метою забезпечення комплексного соціально-економічного та культурного розвитку міст, їх окремих територій, а також реалізації державної політики щодо захисту прав споживачів, здійснення контролю за якістю і безпечністю муніципальних послуг, створення умов для реалізації громадянами їхніх прав і свобод;

– складова частина функціонування систем надання муніципальних послуг різної природи: соціальних, економічних, технічних, біологічних, у кожній з яких існують об’єкти, які підпорядковують собі інші, а значить, і керують ними, змушують рухатися в певному напрямі, виконувати задані дії, організовують їх діяльність у цілому.

Під поняттям “зміцнення сфери містообслуговування” розуміється забезпечення місцевими органами публічної влади надійності і стійкості, координованого та ефективного функціонування всіх зовнішніх і внутрішніх елементів системи надання муніципальних послуг підприємствами, організаціями та установами сфери містообслуговування, реалізації організаційної функції і сукупності процесів створення, просування й надання муніципальних послуг споживачам та управління відносинами у цій сфері за умови дотримання соціальних гарантій і стандартів.

У **другому розділі** – “*Управління сферою містообслуговування на засадах системного аналізу*” – розкрито сутність системного підходу до управління сферою містообслуговування ОМС, визначено її структуру та складові, властивості і ознаки, етапи декомпозиції та методи опису; узагальнено засади системного аналізу ОМС підприємств, організацій і установ сфери містообслуговування та проблемно-орієнтованого підходу до вдосконалення їх діяльності.

Розкрито особливості системного підходу до управління сферою містообслуговування ОМС, які полягають у пріоритетності комплексного, взаємопов’язаного, цілісного розгляду та врахуванні взаємопов’язаних аспектів і сторін формування, функціонування й поліпшення виділених складних систем у зазначеній сфері. При цьому передбачається зведення розрізнених знань про предмети (явища) об’єктивної дійсності, притаманні вказаній сфері, в єдину наукову систему, встановлення їх єдності, вивчення суттєвих зв’язків, які об’єднують ці предмети (явища). Системний підхід має спиратися на аналіз і синтез істотних властивостей сфери містообслуговування у формі відповідних логічних складових підсистем з висуненням ідеї про необхідність зміцнення містообслуговуючого комплексу, здатної звести знання про нього до логічної єдності із застосуванням певних принципів, відображенням закономірностей

розвитку. Зазначено, що при цьому мають забезпечуватися умови тісної міжфункціональної взаємодії та застосовуватися комплексний підхід до вивчення об'єкта чи проблеми і отримуватися не конгломерат спеціальних даних, а всебічні, цілісні, конкретні знання про об'єкт дослідження, ефективні за умови здійснення пов'язаних із розвитком сфери містообслуговування повноважень ОМС.

З'ясовано, що структура і складові сфери містообслуговування, їх властивості та ознаки, етапи декомпозиції і методів опису мають вивчатися в процесі розгляду цієї сфери як складної системи й підсистеми економіки міста. Функціонування та розвиток досліджуваної сфери слід розглядати в інституційному, ринковому, інфраструктурному та інноваційному середовищах. За структурою сфера містообслуговування представлена множиною функціональних елементів й відношень між ними, для дослідження вона має бути виокремлена із середовища міста відповідно до мети – досягнення високого рівня життєзабезпечення ТГ в межах визначеного часового інтервалу.

До основних особливостей сфери містообслуговування як системи, що всебічно характеризують її і так чи інакше відображені у формулюваннях визначень понятійно-категорійного апарату, пов'язаного з цією сферою, віднесено такі:

- система має нові властивості порівняно з елементами, з яких вона складається. При цьому система є цілеспрямованим поєднанням цих елементів у вигляді певних структур та взаємозв'язків;

- системі притаманні властивості оптимальності і вона повинна проектуватися з урахуванням критеріїв оптимальності й функціонувати згідно із заздалегідь побудованим оптимальним планом.

Виходячи з того, що дослідженню причин виникнення чи втрати системою цілісних властивостей у теорії систем приділяється велика увага, управління сферою містообслуговування ОМС представлено як особливий вид діяльності, що має перетворювати неорганізовану групу людей на таку, що ефективно, цілеспрямовано і продуктивно діє. Доведено, що цільова функція кожного об'єкта цієї сфери має бути представлена у вигляді послідовності цілей, завдань, функцій, операцій, спрямованих на досягнення глобальної мети: системного дослідження щодо її зміцнення. На основі використання системного аналізу визначено, що сфера містообслуговування за структурою має передбачати складові діяльності ОМС щодо забезпечення життєдіяльності ТГ, задоволення побутових, комунальних і соціокультурних потреб населення міста у відповідних послугах та продукції місцевої промисловості. А система управління цією сферою за профільними повноваженнями ОМС з позицій системної аналітики має поділятися на підсистеми, пов'язані із суспільною безпекою, житлово-комунальним комплексом, житловим фондом, комунальним господарством, транспортним комплексом, будівництвом, охороною довкілля, а також регулюванням споживчого ринку.

Установлено, що при проведенні декомпозиції систем у сфері містообслуговування важливо дотримуватися правила, згідно з яким необхідно

зіставляти модель об'єкта з моделлю мети і навпаки, а також брати до уваги її структуру та властивості. Управління зазначеною сферою має спрямовуватися на розвиток продуктивних сил, максимізацію споживчої вартості послуг та ефективне використання ресурсів.

Показано, що у взаємозв'язку з морфологічним описом систем сфери містообслуговування ОМС мають використовуватися методи їх функціонального та інформаційного опису. Адже інформація підвищує організованість, впорядкованість системи в досліджуваній сфері, тобто потенційну міру передбачуваності майбутнього цієї системи, що, у свою чергу, приводить до зниження ентропії (невизначеності відносно станів системи).

Узагальнено засади системного аналізу в управлінні ОМС підприємствами, організаціями та установами сфери містообслуговування, який відкриває можливість глибокого проникнення в суть проблем, чіткого формулювання цілей і завдань, здійснення порівнянь, розробки нових методів управління цією сферою. Наприклад, теплове господарство має розглядатися як складна система, що виконує функції тепловиробництва, передачі теплоносія магістралями і внутрішньобудинковими мережами до обігрівачів приміщень, а також використовує різні засоби управління, контролю, обліку та ін. Забезпечення теплом, гарячою водою тісно пов'язане з іншими складовими сфери містообслуговування, зокрема з водопостачанням, газозабезпеченням.

У процесі аналізу встановлено, що однією із складних в управлінні сферою містообслуговування є проблема ухвалення рішень, яка пов'язана з вибором певної альтернативи в умовах різних роду невизначеностей. Невизначеність зумовлена багатокритеріальністю завдань оптимізації, не завжди чіткими цілями розвитку системи, неоднозначністю сценаріїв її вдосконалення, браком апріорної інформації про систему, дією випадкових чинників у процесі динамічного розвитку системи та іншими умовами. Зокрема, створення в містах України теплоенергоринків, орієнтованих на конкуренцію, безпосередньо пов'язане з ліквідацією перехресного субсидування і вдосконаленням механізмів формування тарифів та ціноутворення в паливно-енергетичному комплексі міста; погашенням багатомільярдних боргових сум, залученням масштабних капіталовкладень, а також упровадженням нових теплоенерго- і екологізберігаючих технологій. Результати системного аналізу підприємств, організацій та установ досліджуваної сфери свідчать, що в такий спосіб з'являється можливість визначення пріоритетів та етапів їх модернізації, оптимізації ринку послуг.

Обґрунтовано доцільність проблемно-орієнтованого підходу до вдосконалення діяльності підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування з поділом проблем на такі види:

- оперативні проблеми, які пов'язані із запобіганням збуренням, що порушують поточну діяльність системи, їх усуненням чи компенсацію;
- проблеми вдосконалення і розвитку систем, розв'язання яких спрямоване на підвищення ефективності функціонування об'єкта управління або системи управління об'єктом, а також упровадження нових ідей;



– інноваційні проблеми, вирішення яких пов’язане з виробленням нових ідей і впровадженням нововведень.

З’ясовано, що для розв’язання проблем в управлінні сферою містообслуговування ОМС має проводитися системне дослідження (декомпозиція, аналіз і синтез) системи, що вирішує проблему. В процесі синтезу має здійснюватися оцінка аналізованих систем, що синтезуються. Реалізація синтезованої системи у вигляді пропонованої фізичної системи у сфері містообслуговування дає змогу оцінити міру усунення проблеми практикою і прийняти рішення про функціонування модернізованої (нової) реальної системи.

У **третьому розділі** – “Розвиток теорії управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування” – обґрунтовано принцип оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг, класифікацію методів прийняття рішень в управлінні сферою містообслуговування та охарактеризовано їх; систематизовано методи експертних оцінок в управлінні сферою містообслуговування ОМС, розроблено методи та моделі розрахунку динаміки розвитку цієї сфери, а також підходи до формування цільових настанов в управлінні нею.

Обґрунтовано принцип оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг у сфері містообслуговування, який враховує інтереси учасників цього процесу в різних варіантах у схемі групового вибору, та встановлено їх взаємозв’язок (рис. 1).

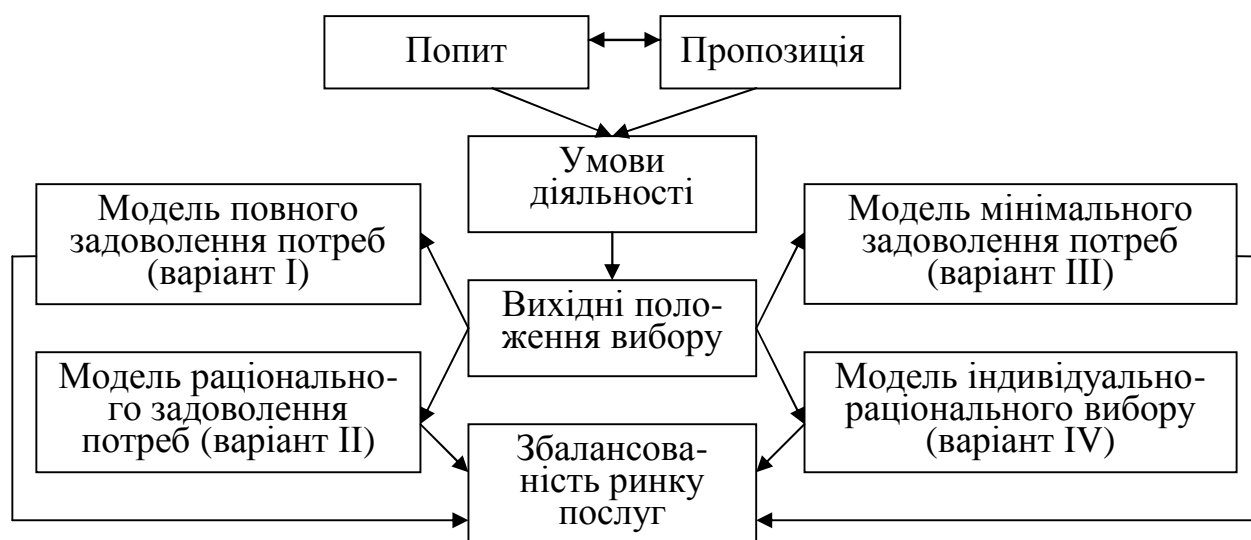


Рис. 1. Структурна схема моделювання принципу оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг

За результатами дослідження розроблених моделей встановлено, що якщо пропонується деякий варіант розподілу благ і витрат, що не задовольняє умови особистої раціональності споживача, то він не може бути збалансований з попитом на послуги. А тому цілком можливо, що в такому разі вихідний

варіант не реалізується, а може реалізовуватись інший розподіл, у якому деякі учасники виключаються з процесу надання муніципальних послуг.

Принцип оптимальності дає змогу з'ясувати, що відбуватиметься, якщо пропонується врівноважений чи неуврівноважений варіант розподілу в наданні і споживанні послуг. При описі розподілу попиту та пропозиції під час реалізації визначених формулювань принципу оптимальності використано вихідні положення моделей Ерроу – Дебре та Еджворта. Як свідчать дослідження, в умовах ринкових перетворень у сфері містообслуговування можуть успішно використовуватися запропоновані варіанти формулювання принципу оптимальності залежно від спрямованості таких перетворень і пріоритетів діяльності ОМС у їх здійсненні.

На підставі аналізу систематизовано умови використання ОМС моделей принципу оптимальності формування ринку муніципальних послуг (табл. 1).

*Таблиця 1*

Умови використання моделей принципу оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг

Варіант моделі	Умови використання моделей
I	Надання соціально значущих послуг населенню (електро-, газопостачання, послуги міського пасажирського транспорту та ін.)
II	Сфера послуг для задоволення основних потреб населення (освітні, медичні, соціально-культурні та ін.)
III	Сфера послуг для задоволення супутніх потреб населення (аварійне обслуговування електромереж, водопостачання, водовідведення; прибирання сходових кліток; обслуговування димових вентиляційних каналів, прибирання прибудинкової території та ін.)
IV	При оцінюванні альтернатив вибору споживачами суб'єктів надання послуг можливої диверсифікації ринку послуг (рекреаційні послуги, послуги закладів культури, фізичної культури, спорту, дитячо-юнацьких спортивних шкіл та ін.)

Правильне розуміння принципу оптимальності у процесі формування ринку муніципальних послуг при вирішенні завдань стратегічного, тактичного і оперативного характеру дає змогу обґрунтувати управлінські рішення ОМС, забезпечити ефективність їх реалізації. Це є основою формування ефективної системи управління за результатами. Створюючи таку систему управління сферою містообслуговування ОМС на засадах оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг, слід враховувати, що кінцева результативність визначається рівнем забезпечення раціональної взаємодії ТГ і її представницького органу, а також рівнем використання її можливостей як основи забезпечення конкурентних переваг суб'єктів господарювання в місті.

Здійснено класифікацію методів прийняття рішень в управлінні ОМС у сфері містообслуговування, які дають можливість враховувати багатокритеріальність і невизначеність, а також здійснювати вибір рішень з множини альтернатив в

управлінні містообслуговуючим комплексом різного типу за наявності критеріїв, що мають різні типи шкал виміру.

Охарактеризовано методи прийняття рішень в управлінні ОМС у сфері містообслуговування та обґрунтовано, що важливе значення мають методи типу “мозкова атака”, або “колективна генерація ідей”, а також доцільність застосування методу сценаріїв, який дає можливість скласти уявлення про проблему, а потім перейти до більш формалізованого представлення системи у вигляді графіків, таблиць для використання інших методів системного аналізу. Аналіз свідчить, що до найбільш раціональних процедур експертних вимірів в управлінні ОМС сферою містообслуговування належать: ранжування; парне порівняння; множинні порівняння; безпосередня оцінка; послідовне порівняння; застосування методів Терстоуна; фон Неймана – Моргенштерна. Водночас з’ясовано, що метод послідовного порівняння (Черчмена–Акоффа) належить до найбільш результативних при оцінюванні альтернатив і передбачає послідовне коригування оцінок, указаних експертами.

Як показали результати досліджень, метод фон Неймана – Моргенштерна позитивно зарекомендував себе в процесі використання посадовими особами Київської міської державної адміністрації при визначенні шляхів реалізації інноваційного розвитку сфери містообслуговування, зокрема за напрямками:

- створення системи енергетичного менеджменту в житлово-комунальному господарстві;
- моніторингу якості питної води і стану систем питного водопостачання;
- упровадження нових форм функціонування підприємств комунального господарства, створення рівних умов для всіх суб’єктів підприємницької діяльності в галузі.

Установлено, що ефективності та результативності прийняття управлінських рішень в управлінні ОМС сферою містообслуговування сприятиме системна побудова та використання функціональних, інформаційних та поведінкових моделей.

Розроблено методи та моделі розрахунку динаміки розвитку ОМС сфери містообслуговування виходячи з того, що одна з найважливіших умов досягнення збалансованості пов’язана з необхідністю забезпечення в програмах соціально-економічного і культурного розвитку міст стабільної динаміки такого ключового показника, як обсяги введення потужностей підприємств, організацій та установ досліджуваної сфери, що перебувають у різних формах власності, і таких, які вводяться, а також визначення необхідних обсягів фінансування.

Для досягнення поставленої мети рекомендовано дві моделі, на основі яких можуть проводитися розрахунки потужностей, необхідних для забезпечення заданих обсягів продукції та послуг для ТГ. Модель I описує динаміку освоєння потужностей, що вводяться, продуктивність яких після завершення освоєння передбачається постійною, а термін служби – таким, що перевищує період прогнозування. Модель II пов’язана з тими напрямками розвитку сфери містообслуговування, для яких характерні незначна тривалість освоєння потужностей і водночас зниження їх продуктивності за часом

(наприклад, відбулося насичення ринку послуг і попит на них упродовж певного періоду скорочується).

Запропонований підхід реалізовано Київською міською державною адміністрацією в рамках підготовки проекту Програми економічного і соціального розвитку м. Києва на 2014 рік при розрахунку програмованого розвитку потужностей сфери містообслуговування.

Визначено цільові настанови управління сферою містообслуговування ОМС для забезпечення належного рівня задоволення суспільних (колективних) інтересів і потреб ТГ, які передбачають спрямованість на досягнення встановлених нормативів і стандартів обслуговування, пов'язаного з належним утриманням, забезпеченням надійності, стійкості і безпеки функціонування та роботи складових містообслуговуючого комплексу у взаємозв'язку з містоутворюючою та соціальною сферами, сферою управління, населенням і територією (рис. 2).

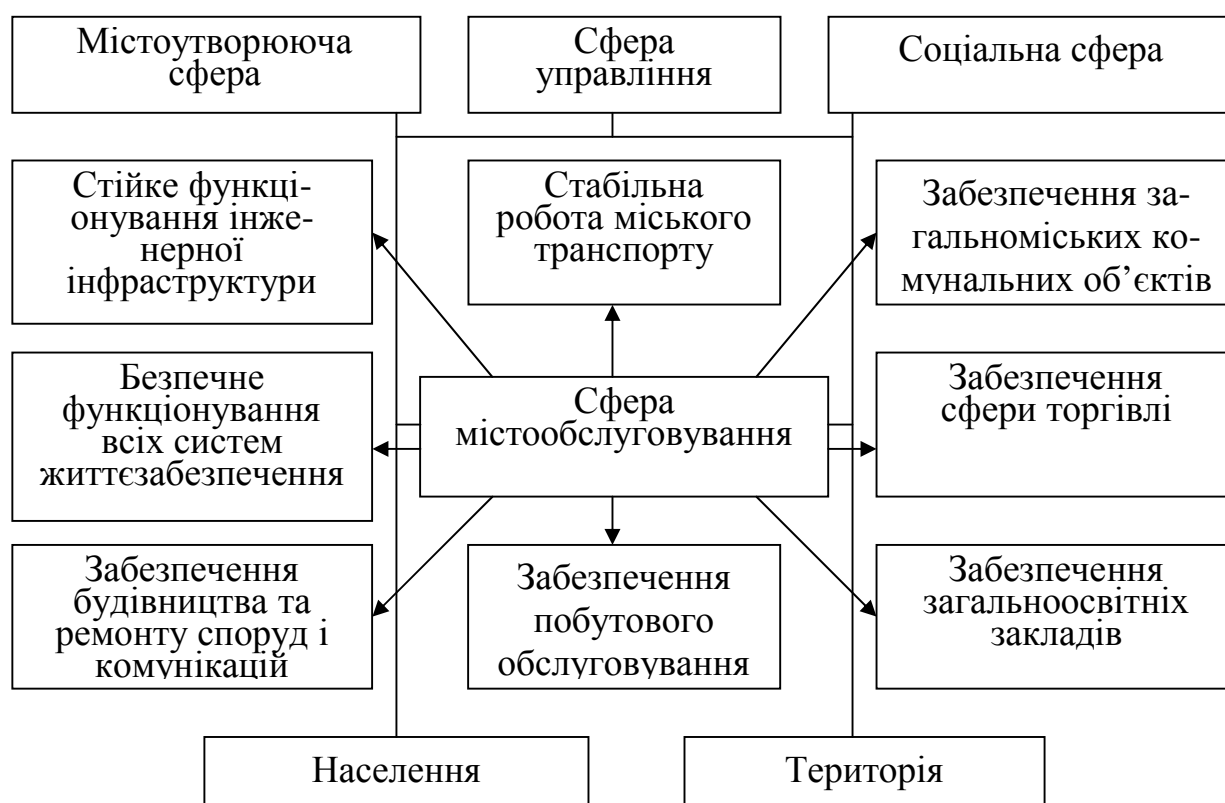


Рис. 2. Системна інтерпретація цільових настанов управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування

Дослідження свідчать, що чим чіткіше будуть визначені цілі управління сферою містообслуговування, тим ефективнішим вирішуватимуться питання реформування системи споживання у містах, а отже, якнайповніше задовольнятимуться потреби членів кожної ТГ. Для цього рекомендовано використовувати метод “дерева цілей” в управлінні ОМС сферою містообслуговування, який має бути орієнтований на отримання повної та

відносно стійкої структури цілей, проблем і напрямів, тобто такої структури, яка впродовж певного періоду мало змінювалася б у разі неминучих змін, що відбуваються в будь-якій складовій економіки міста, що розвивається. Для досягнення позитивного результату при побудові варіантів такої структури слід враховувати закономірності цілепокладання у сфері містообслуговування і використовувати запропоновані принципи та методики формування структури цілей і функцій або методики структуризації цілей і функцій. Зокрема, як свідчать дослідження, цільова спрямованість управління ОМС сферою містообслуговування вимагає раціонального розміщення на території міста різних суб'єктів господарювання, об'єктів промислової, суспільно-ділової і соціальної сфер, ефективної організації планування і забудови території, оснащення її інженерними спорудами і комунікаціями, необхідними для створення умов діяльності органів влади і управління, задоволення потреб населення і функціонування економіки міста, що забезпечується за рахунок розвитку усіх її галузей, і, насамперед, житлово-комунального господарства.

У **четвертому розділі** – “*Інструменти інноваційного розвитку сфери містообслуговування органами місцевого самоврядування*” – розглянуто теоретичні і прикладні аспекти інноваційного розвитку, описано й охарактеризовано умови діяльності підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування; розроблено модель реалізації функції мотивації персоналу, здійснено порівняння традиційної системи найму і системи його участі в прибутках на зазначених об'єктах, сформульовано умови передачі в концесію ОМС об'єктів містообслуговування.

Охарактеризовано аспекти інноваційного розвитку сфери містообслуговування ОМС, який відбувається в результаті складної взаємодії технологічних зрушень і змін у господарських відносинах. Складові цієї системи формуються за управлінськими рішеннями, що приймаються ОМС та суб'єктами господарювання на певній території. Водночас відтворення цих систем має внутрішні закономірності, що виявляються у вигляді умов раціональної господарської діяльності, недотримання яких може призвести до непередбачуваних наслідків. Показано, що висока техніко-економічна однорідність комплексів сфери муніципальних послуг у різних містах характеризує можливість та доцільність їх використання надалі під час аналізу відтворювальної структури сфери містообслуговування як стійкого структурного елемента – технологічного устрою (ТУ). При цьому слід виходити з положення, що складові цієї сфери, що входять до одного ТУ, унаслідок пов'язаності розвиваються синхронно. Будь-які зміни в одному з елементів ТУ приводять до відповідних змін в інших, пов'язаних з ним за ланцюгом видів діяльності. За результатами досліджень встановлено, що розширення кожного технологічного процесу під час формування структури споживання зумовлене розвитком всієї групи взаємопов'язаних складових системи надання муніципальних послуг і сфери містообслуговування взагалі.

Запропоновано підходи до реалізації функції мотивації на підприємствах та в організаціях сфери містообслуговування ОМС на основі моделювання системи, що складається з таких суб'єктів діяльності: підприємств та

організацій сфери містообслуговування; ТГ, яка споживає продукцію; системи державного управління, яка здійснює регулювання економічних відносин, та ОМС – замовника і організатора надання послуг для ТГ (рис. 3).



Рис. 3. Структурна схема моделі реалізації функції мотивації персоналу на підприємствах та в організаціях сфери містообслуговування

При моделюванні використано формули, які відтворюють функцію корисності Кобба – Дугласа та Ежворта в умовах стану симетричної рівноваги за Нешем на множині підприємств та організацій, діяльність яких спрямована на максимізацію свого прибутку (чи зниження рівня збитковості) за рахунок варіації тарифів при фіксованій заробітній платі, що встановлюється конфігурацією визначених параметрів.

Здійснено порівняльний аналіз традиційної системи найму персоналу і системи участі в прибутках на підприємствах та в організаціях, яка є одним з ефективних шляхів внесення змін в управління їх персоналом у ринкових умовах. Упровадження системи участі в прибутках, особливо в сучасній кризовій ситуації у сфері містообслуговування, визнано провідним напрямом формування найважливішої властивості підприємства, організацій та установ цієї сфери – виживання. Зокрема показано, що висока ефективність застосування системи участі в прибутках може бути досягнута на

підприємствах, організаціях чи установах, які надають послуги в конкурентному середовищі, де споживач може скористатися можливістю альтернативного вибору надавача послуг. До таких суб'єктів господарювання належить ті, які надають послуги міського пасажирського транспорту; послуги з утримання житла; освітні, медичні, соціально-культурні послуги; побутові послуги та послуги санаторно-курортного забезпечення; послуги, які надаються населенню закладами, підприємствами, організаціями та установами культури, а також закладами фізичної культури, спорту, дитячо-юнацькими спортивними школами та ін.

Розкрито умови концесії в управлінні сферою містообслуговування ОМС, яка, по суті, може забезпечити задоволення суспільних потреб ТГ у муніципальних послугах шляхом надання на підставі концесійного договору на платній та строковій основі суб'єкту підприємницької діяльності (юридичній або фізичній особі) права на створення (будівництво) та (або) управління (експлуатацію) об'єкта концесії (строкове платне володіння). Показано, що це приводить до структурних зрушень у процесі як надання послуг, так і їх споживання. У разі запровадження концесійних засад має обумовлюватися зворотний зв'язок між різночасними витратами (результатами). При цьому довгострокові структурні зміни, що відбуваються у сфері містообслуговування, створюють умови для появи диференціальних ефектів, розподілених за часом і схильних до якісних перетворень, що можливо лише в разі, якщо використання (виробництво) і розподіл необхідного ресурсу погоджені за періодами змін. Дослідження процесів надання муніципальних послуг в умовах концесії дало змогу встановити, що граничні витрати та використання ресурсів кожної категорії (кожного джерела) збігаються. Водночас сума оцінки динамічної обмеженості ресурсів з певного джерела та оцінки фінансування сфери містообслуговування дорівнює диференціальній платі за концесію, розрахованій на одиницю ресурсів, що використовуються. Ця сума визначає економічну оцінку можливого ресурсозбереження. Установлено, що брак локалізованих ресурсів “знецінює” джерело, і це важливо враховувати ОМС. І якщо умови концесії будуть обчислені з урахуванням динамічної плати, то в кожен момент установленого періоду окуповуватиметься експлуатація об'єкта концесії при використанні ресурсів з будь-якого джерела, задіяного в динамічному оптимальному прогнозі.

У **п'ятому розділі** – *“Прикладні положення та рекомендації щодо управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування”* – розроблено підходи до вдосконалення організаційно-технологічного забезпечення зміцнення сфери містообслуговування та оптимізації її структури залежно від рівня розвитку промислового виробництва в місті; обґрунтовано концептуальні положення стосовно узгодження заходів щодо розвитку сфери містообслуговування на місцевому і регіональному рівнях та форми оцінювання ефективності впровадження інструментів модернізації цієї сфери.

Розглянуто положення організаційно-технологічного забезпечення зміцнення сфери містообслуговування ОМС з умовним поділом на такі, що стосуються використання методів і технологій, в основу яких мають бути покладені відповідні моделі й процеси, і такі, що обумовлені їх властивостями. Зокрема, аналіз показав, що складнішою і гнучкішою має бути технологія розробки місцевих програм розвитку, що передбачають складові зміцнення сфери містообслуговування на попередньому етапі, на якому ОМС здійснюють комплексне опрацювання місцевих проблем і, по суті, визначають принципову концепцію їх розв'язання.

Реалізація пропонованого підходу до побудови і використання моделей та процесів у технологіях управління ОМС сферою містообслуговування на практиці вимагає дотримання таких умов.

По-перше, комплексний підхід не може бути успішно здійснений у разі використання методу унікального моделювання, який полягає в тому, що кожна модель створюється індивідуально, що вимагає залучення значних коштів.

По-друге, мають бути розроблені теоретичні основи побудови діалогових систем за провідними напрямками управління ОМС сферою містообслуговування.

По-третє, засади побудови діалогових систем мають містити обмеження, вихід за рамки яких при конструюванні методичного апарату конкретних систем управління сферою містообслуговування спричинить зниження наукової обґрунтованості рішень, що приймаються.

Запропоновано науково-практичні рекомендації із оптимізації структури сфери містообслуговування залежно від рівня розвитку промислового виробництва в місті з орієнтуванням на отримання максимального ефекту від територіального поділу суспільної праці, чому значною мірою сприяє агломерація господарської діяльності в місті, її подальше нарощування в місцях зосередження ресурсів. Раціональне розміщення діючих промислових виробництв міста, і нових, їх блокування і кооперація, використання ними загальної інфраструктури, будівельної бази тощо дають змогу отримувати певні економічні вигоди для реформування сфери містообслуговування.

З'ясовано, що зрушення в структурі сфери містообслуговування залежно від розвитку містоутворюючої сфери можуть покращувати динаміку чисельності населення міста і стан його життєзабезпечення в різних аспектах загалом, не завдаючи шкоди муніципальним інтересам. Зокрема, в місті Києві це стосується таких сфер промислової діяльності, як: літако-, машинобудування, виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; виробництво хімічних речовин і хімічної продукції; металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів та ін.

Установлено, що зміни стану економіки міста у разі тих чи інших зрушень у галузевій структурі його промисловості і сфери містообслуговування визначаються виходячи з можливих змін у використанні наявних ресурсів. Особливо важливо поліпшити умови промислової діяльності в місті, належно їх підкріпити з боку ОМС економічною зацікавленістю комунальних та приватних



підприємств у реалізації провідних напрямів. Для цього потрібно, щоб оцінки економічної ефективності управлінських рішень, якими керуються ОМС, вибираючи напрями розвитку кожної галузі сфери містообслуговування, залежали не лише від витрат, що, як правило, враховувалися, а й від прямо і побічно пов'язаних з таким розвитком витрат на зазначену сферу, що фінансуються, крім традиційних джерел, за рахунок відрахувань приватних підприємств до міського бюджету.

Обґрунтовано підходи до узгодження заходів щодо зміцнення сфери містообслуговування на місцевому і регіональному рівнях на основі побудови макету системи, що включає прості моделі планування за видами муніципальних послуг і територіальними ознаками. При моделюванні враховано загальні величини обсягів надання послуг за їх видами, чисельність трудових ресурсів, які залучаються до сфери виробництва та сфери споживання, і коефіцієнти трудомісткості надання послуг, дані про величину грошових доходів і видатків населення, коефіцієнти прямих витрат і фондомісткості сфери містообслуговування, обмеження за обсягами надання муніципальних послуг та можливостями їх фінансування.

Вибираючи критерії оптимальності моделей, брали до уваги можливість утворення спеціальних фондів, які передбачають залучення на договірних засадах коштів підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності, розташованих на відповідній території, та коштів населення, а також бюджетних коштів на будівництво, розширення, ремонт і утримання на пайових засадах об'єктів сфери містообслуговування та на заходи щодо охорони навколишнього природного середовища. Це дало змогу провести експериментальні перевірки, під час яких відпрацьовувалися методи і вивчалися властивості схем узгодження місцевих програм розвитку. Використовувалися дані для трьох рівнів, які названо "центр міста", "периферійні райони міста" і "приміські території", та агрегованих галузей сфери виробництва і сфери містообслуговування. Запропоновано декомпозиційну схему узгодження міських і регіональних програм розвитку з урахуванням пріоритетності підтримки систем надання споріднених послуг із застосуванням методу модифікованих функцій Лагранжа.

Набули подальшого розвитку форми оцінювання ефективності впровадження інструментів управління ОМС сферою містообслуговування в умовах її зростаючої багатоваріантності. Ця багатоваріантність через специфіку надання різних видів муніципальних послуг значною мірою зумовлена: можливістю заміни послуг у межах одного виду, а також сприяння розвитку галузей сфери містообслуговування завдяки підвищенню рівня обслуговування; широким вибором технологічних процесів їх надання. Показано, що складові соціально-економічного ефекту зміцнення досліджуваної сфери пов'язані із зростанням обсягу надання муніципальних послуг, вдосконаленням їх структури, економією ресурсів у містообслуговуючому комплексі, можливою економією ресурсів у місті за рахунок виведення на ринок муніципальних послуг-"новинок" замість традиційних послуг.

## ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення й нове розв'язання актуальної наукової проблеми формування теоретико-методологічних засад моделювання процесів управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування як основи обґрунтування ефективних засобів, методів і форм їх діяльності, орієнтованих на зміцнення та підвищення ефективності функціонування і розвитку зазначеної сфери. Результати дослідження, а також реалізовані мета й завдання дають підстави сформулювати такі висновки та рекомендації.

1. Логіко-системний аналіз праць вітчизняних і зарубіжних учених за темою дисертації вказує на те, що проблема управління системою муніципальних послуг взагалі і сферою містообслуговування зокрема органами місцевого самоврядування поки що не була предметом спеціального дослідження. Публікації з цієї тематики стосуються лише окремих питань формування соціальної інфраструктури, аналізу процесів створення інституційних умов функціонування системи надання муніципальних послуг, реалізації загальнометодичних підходів і наукових концепцій зміцнення сфери послуг, розвитку підприємництва, утримання та модернізації муніципальних об'єктів, аналізу основних тенденцій соціально-економічного розвитку території. Це дало підстави стверджувати, що стан наукового опрацювання вказаної проблеми не можна вважати задовільним і необхідні подальші дослідження за обраною темою.

Набув подальшого розвитку понятійно-категорійний апарат, що стосується сфери містообслуговування, на основі сучасного, апробованого науково-методичного інструментарію логіки, з використанням якого сферу містообслуговування загалом визначено як частину економіки міста, основу його життєдіяльності та як напрям діяльності місцевих органів публічної влади щодо її забезпечення. Водночас управління сферою містообслуговування трактується як вид діяльності місцевих органів публічної влади і складова управління господарською діяльністю в місті, що створює умови для функціонування та розвитку системи надання муніципальних послуг, а зміцнення сфери містообслуговування – як забезпечення надійності і стійкості, координованого та ефективного функціонування зовнішніх і внутрішніх складових цієї системи. Запропоновані визначення відображають істотні властивості, зв'язки та відношення між предметами і явищами в досліджуваній сфері.

2. Виявлено особливості системного підходу до управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування, які характеризуються пріоритетністю міждисциплінарного, роз'яснюючого уявлення про моделювання об'єктів і процесів цієї сфери як складних систем, способи їх дослідження та об'єктивно обґрунтоване вирішення завдань їх формування, функціонування і розвитку. При цьому мають враховуватися взаємозалежності функцій місцевого самоврядування із структурними побудовами у сфері містообслуговування, її взаємодія з інституційним, ринковим, інфраструктурним та інноваційним середовищами, а також властивості системи управління цією сферою, пов'язані з

цілями, структурою та ресурсами територіальної громади, можливістю їх зміни в умовах самоорганізації. Декомпозиція цієї системи має розглядатися в сукупності відносин і зв'язків між її складовими на основі поєднання комплексного та функціонально-структурного підходів на засадах апробованого апарату системного аналізу, з урахуванням складності системи, її динамічного характеру, загальносистемних закономірностей і руху потоків інформації при моделюванні. Перевагою такого підходу є можливість глибокого осягнення проблем містообслуговування, особливо слабо структурованих, пошуку оптимальних варіантів їх розв'язання.

3. Узагальнено засади системного аналізу органами місцевого самоврядування підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування, які передбачають першочерговість структуризації та кількісного порівняння альтернатив розвитку цих об'єктів управління, врахування організаційних і суб'єктивних чинників, а також чинників ризику і невизначеності при їх дослідженні в умовах неповноти інформації, обмеженості ресурсів, дефіциту часу та наявності рекурсивних і синергетичних зв'язків. Результативності аналізу сприяє реалізація проблемно-орієнтованого підходу, який визначає процедури переходу від розгляду загальної проблеми розвитку сфери містообслуговування до побудови структурної схеми її елементів, процесів розробки управлінських рішень та їх реалізації, що мають розглядатися за аналогією з процесами функціонування системи, а її моделювання має здійснюватися на засадах оптимізації складових, використання необхідних методів, засобів і форм обґрунтування рішень з їх оцінюванням за кінцевими результатами. Це дає змогу досягти відповідності між наявним потенціалом і цілями розвитку зазначеної сфери, структурою та механізмами управління нею, логічно обґрунтованим алгоритмом дослідження проблем і методами їх розв'язання.

4. Сформульовано й обґрунтовано принцип оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг, особливістю якого є введення стратегічного аспекту в моделі типу Ерроу – Дебре, Еджворта та оптимальність прогнозування і рівноважного розподілу для вибору процесу управління за альтернативою раціональності та збалансованості з попитом на послуги за визначеними варіантами (повного задоволення потреб споживачів, задоволення потреб на рівні мінімальних соціальних стандартів, пріоритетності надання соціально необхідних послуг певній групі споживачів, стимулювання індивідуально-раціонального вибору споживачів), коли кожен учасник ринку послуг може обрати певну стратегію участі в реалізації суспільної альтернативи його розвитку з урахуванням наявних ресурсів. Використання принципу оптимальності дасть можливість органам місцевого самоврядування досягти результативності управління об'єктами сфери містообслуговування та покращити кон'юнктуру ринку послуг.

5. Здійснено класифікацію методів прийняття рішень в управлінні сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування за ознаками змісту і типу отримуваної інформації, яка визначає об'єднання в групи методів, що дають можливість враховувати аспекти багатокритеріальності і невизначеності, здійснювати вибір управлінських рішень з множини

альтернатив різного типу за наявності критеріїв з різними типами шкал виміру. Характеристика указаних вище груп методів свідчить, що в їх основу мають бути покладені функціональні, інформаційні та поведінкові моделі, які можна вважати засобом здобуття, фіксації і впорядкування нової інформації та забезпечення як опису, так і пояснення й передбачення поведінки систем. Це дасть змогу здійснити всебічний аналіз і обґрунтувати вибір найбільш реальних і сприятливих варіантів побудови системи управління сферою містообслуговування.

6. Розроблено методи, які визначають сукупність прийомів та операцій пізнання й практичного розрахунку динаміки розвитку сфери містообслуговування залежно від обґрунтованої кількості чинників, що характеризують умови соціальної необхідності, черговості її розвитку і постановки завдань органів місцевого самоврядування у цій сфері, на основі математичних моделей, які описують взаємозв'язок динаміки розвитку та освоєння потужностей підприємств (нове будівництво, розширення, реконструкція) з попитом на послуги, своєчасністю та якістю їх надання, терміном служби обладнання та обсягами фінансування. Під час розрахунків слід брати до уваги цільові настанови управління сферою містообслуговування, які передбачають досягнення встановлених соціальних нормативів і стандартів, передусім за напрямами належного утримання житлового фонду, забезпечення надійності і стійкості функціонування інженерної інфраструктури, стійкої роботи міського транспорту. Це дає змогу досягти підвищення рівня задоволення потреб членів територіальної громади у муніципальних послугах шляхом стабілізації динаміки введення потужностей за обґрунтованими пріоритетами цільових настанов.

7. Охарактеризовано аспекти інноваційного розвитку сфери містообслуговування органами місцевого самоврядування та показано, що на технологічні процеси надання послуг впливає взаємозв'язок містообслуговуючого і містоутворюючого комплексів та їх залежність від технологічного устрою, який є стійким структурним елементом відтворювальної структури досліджуваної сфери. Це пояснює нерівномірний характер інноваційного розвитку сфери містообслуговування, зумовлює необхідність виділення у складі такого устрою ядра, в якому має бути зосереджений набір базисних технологій, технологічних процесів надання послуг, характеризує умови, за яких змінюється тип споживання і життєвий цикл кожного технологічного устрою завершується із задоволенням певних суспільних потреб. Такий підхід дає можливість органам місцевого самоврядування здійснювати обґрунтований відбір ефективних методів і технологій управління, концентрувати увагу на побудові необхідних для їх відтворення комунікацій у структурі господарських відносин; перерозподіляти ресурсне та фінансове забезпечення із зміною зазначених комунікацій; коригувати напрями розвитку сфери містообслуговування.

8. Виявлено тенденції реалізації органами місцевого самоврядування функції мотивації персоналу на підприємствах, в організаціях та установах сфери містообслуговування залежно від умов їх функціонування, які

характеризуються показниками попиту на муніципальні послуги, продуктивністю роботи персоналу цих суб'єктів господарювання, платоспроможністю населення та рівнем тарифів, описаних на основі моделювання та аналізу діючої (традиційної) системи найму, побудованої на оплаті праці, та системи участі в прибутках. Доведено доцільність впровадження системи участі в прибутках з використанням функції корисності Кобба – Дугласа на підставі порівняльних досліджень цієї системи за її результативністю в коротко- та довготривалій перспективі. Впровадження такої системи сприятиме формуванню стимулів у персоналу пропонувати послуги повної споживчої вартості, підвищувати їх якість, зменшувати виробничі витрати, і, таким чином, досягти підвищення результативності функціонування сфери містообслуговування, рівня задоволення потреб споживачів в умовах обмеження виробничих ресурсів.

9. Сформульовано умови передачі в концесію підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування органами місцевого самоврядування із запровадженням диференційованих підходів у договірних відносинах в організаційному, економічному, інноваційному, ресурсному аспектах на основі розробленої динамічної оптимізаційної моделі концесійної діяльності. Ця модель описує залежність суспільно необхідних витрат, пов'язаних із задоволенням потреб територіальних громад у послугах, і динамічної складової в оцінюванні залучених ресурсів, характеристику диференційованих доходів від використання (експлуатації) об'єктів концесії, співвідношення статичної і динамічної плати за концесію, а також враховує наявність зворотного зв'язку між витратами, рознесеними в часі, при здійсненні діяльності концесіонера. Встановлено, що сума оцінки динамічної обмеженості ресурсів та оцінки фінансування визначеного напряму досліджуваної сфери дорівнює диференціальній платі за концесію, розрахованій на одиницю цих ресурсів. Такий підхід дає змогу розширити поле використання концесії, підвищити ефективність експлуатації її об'єктів та забезпечити належний режим ресурсозбереження.

10. Удосконалено організаційно-технологічне забезпечення програмованого зміцнення сфери містообслуговування з використанням моделей її процесів та об'єктів, що покладені в основу методів управління цією сферою органами місцевого самоврядування за спектром їх повноважень. Визначено, як моделювання має поєднуватися з технологіями комплексного вивчення місцевих проблем, що, по суті, зумовлює принципову концепцію їх розв'язання; мережевого представлення процесів та об'єктів опису, розробки структурно-інформаційної та функціонально-структурної схеми; програми розвитку за участі посадових осіб у конструюванні моделей для діалогового режиму їх використання і формування масиву інформації для розрахунків та прив'язки моделей на основі коректного вибору загальних і часткових показників і критеріїв розвитку міста. Доведено, що оптимізація структури сфери містообслуговування має здійснюватися залежно від розвитку промислового виробництва в місті з урахуванням рівня відтворення його населення,

територіального поділу суспільної праці, розміщення та організаційних форм підприємств виробничої сфери, використання ними загальної інфраструктури. Отримані результати дають змогу конкретизувати напрями та заходи щодо розвитку сфери містообслуговування, забезпечити досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям управління.

11. Обґрунтовано концептуальні положення стосовно узгодження заходів щодо вдосконалення сфери містообслуговування на місцевому і регіональному рівнях з визначенням їх структури на основі поєднання композиційного і декомпозиційного підходів та комплексу моделей, які описують процеси програмованого місцевого розвитку, взаємозв'язки інформації про обсяги надання муніципальних послуг за їх видами, показники чисельності трудових ресурсів, трудовитрат, платоспроможності населення, прямих витрат та фондомісткості, а можливі обмеження, а також форми оцінювання ефективності впровадження інструментів модернізації досліджуваної сфери з комплексним розглядом чинників зростання обсягу і розширення асортименту муніципальних послуг та пріоритетністю використання принципу порівняння сукупного ефекту, обсягу надання послуг з необхідним фінансуванням. При цьому з'являється можливість визначати темпи і пропорції розвитку підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування за рівнями управління, вдосконалити асортиментну політику у цій сфері.

12. На підставі врахування основних наукових результатів дослідження, вітчизняного і світового досвіду, потреб у зміцненні сфери містообслуговування та з метою подальшого впровадження в практичну діяльність центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування запропоновано практичні рекомендації на таких рівнях:

– законодавчому: ініціювати внесення змін до законів України “Про місцеве самоврядування”, “Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку”, “Про благоустрій населених пунктів” і “Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні” в частині реалізації форм, методів і засобів зміцнення сфери містообслуговування;

– організаційно-методичному: використовувати в процесі реалізації Державної стратегії регіонального розвитку та інших актів формування державної політики підтримки місцевого самоврядування запропоновані підходи до розрахунку динаміки розвитку сфери містообслуговування й цільові настанови управління нею, систематизації аспектів інноваційного розвитку, реалізації функції мотивації, застосування концесії в управлінні підприємствами, організаціями та установами містообслуговуючого комплексу, обґрунтування напрямів удосконалення управління цією сферою та організаційно-технологічного забезпечення її зміцнення.

У подальших дослідженнях у предметній галузі доцільно використовувати отримані в дисертації результати і висновки для формулювання організаційно-правових положень щодо управління розвитком сфери містообслуговування органами місцевого самоврядування.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

1. Гарькавий І. Б. Зміцнення містообслуговуючої сфери органами місцевого самоврядування : монографія / І. Б. Гарькавий. – К. : НАДУ ; Фенікс, 2015. – 356 с.
2. Організація надання послуг: теорія, методологія, практика : монографія / кол. авт. : Г. А. Борщ, Н. В. Васильєва, О. І. Васильєва, ... І. Б. Гарькавий та ін. ; за заг. ред. О. І. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. – Донецьк : Юго-Восток, 2014. – 388 с. – Авторські с. 182–186.
3. Гарькавий І. Б. Напрями забезпечення розвитку містообслуговуючої сфери органами місцевого самоврядування / І. Б. Гарькавий // Упр. сучас. містом. – 2010. – № 1–12 (37–40). – С. 175–182.
4. Гарькавий І. Б. Про узгодження заходів щодо зміцнення містообслуговуючої сфери на місцевому та регіональному рівнях / І. Б. Гарькавий // Упр. сучас. містом. – 2011. – № 1–12 (41–44). – С. 175–182.
5. Гарькавий І. Б. Управління містообслуговуючою сферою: моделювання та технологічне забезпечення / І. Б. Гарькавий // Вісн. НАДУ. – 2012. – № 1. – С. 204–211.
6. Гарькавий І. Б. Моделі та методи розрахунку динаміки розвитку містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Одес. регіон. ін-ту держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2012. – Вип. 2 (50). – С. 146–149.
7. Гарькавий І. Б. Обґрунтування регуляторів управління розвитком містообслуговуючої сфери в Україні [Електронний ресурс] / І. Б. Гарькавий // Державне управління: теорія та практика : електрон. наук. фах. вид. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2012. – № 2. – Режим доступу : [www.nbuv.gov.ua/e-journals/DUTP/2012-2](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DUTP/2012-2).
8. Гарькавий І. Б. Концесійні засади зміцнення містообслуговуючої сфери органами місцевого самоврядування / І. Б. Гарькавий // Держава та регіони : наук.-вироб. журн. – 2012. – № 3 (39). – С. 103–107. – (Серія “Державне управління”).
9. Гарькавий І. Б. Принцип оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг / І. Б. Гарькавий // Держава та регіони : наук.-вироб. журн. – 2012. – № 4 (40). – С. 104–108. – (Серія “Державне управління”).
10. Гарькавий І. Б. Основа методології досліджень, спрямованих на зміцнення містообслуговуючої сфери органами місцевого самоврядування / І. Б. Гарькавий // Наукові праці : наук.-метод. журн. – Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2012. – Вип. 193. – Т. 205. – С. 24–29. – (Серія “Державне управління”).
11. Гарькавий І. Б. Містообслуговуюча сфера: структура та складові, їх властивості й ознаки / І. Б. Гарькавий // Держава та регіони : наук.-вироб. журн. – 2013. – № 1 (41). – С. 126–130. – (Серія “Державне управління”).
12. Гарькавий І. Б. Характеристика умов діяльності підприємств містообслуговуючої сфери [Електронний ресурс] / І. Б. Гарькавий // Державне

управління: теорія та практика : електрон. наук. фах. вид. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2013. – № 1. – Режим доступу : [www.nbu.gov.ua/e-journals/DUTP/2013-1](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DUTP/2013-1).

13. Гарькавий І. Б. Реалізація функції мотивації на підприємствах містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2013. – № 1 (43). – С. 176–183.

14. Гарькавий І. Б. Порівняння традиційної системи найму і системи участі в прибутках на підприємствах містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Одес. регіон. ін-ту держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2013. – Вип. 4 (56). – С. 42–45.

15. Гарькавий І. Б. Теоретичні та прикладні аспекти інноваційного розвитку містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий // Зб. наук пр. НАДУ. – К. : НАДУ, 2013. – Вип. 1. – С. 115–123.

16. Гарькавий І. Б. Проблемно-орієнтований підхід до вдосконалення діяльності підприємств містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий // Вісн. НАДУ. – 2013. – № 1. – С. 155–161.

17. Гарькавий І. Б. Засади системного аналізу підприємств містообслуговуючої сфери органами місцевого самоврядування / І. Б. Гарькавий // Держава та регіони : наук.-вироб. журн. – 2013. – № 2 (42). – С. 135–139. – (Серія “Державне управління”).

18. Гарькавий І. Б. Узагальнення методів забезпечення зміцнення містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий // Публічне управління : теорія та практика : зб. наук. пр. – Х. : ДокНаукДержУпр, 2014. – Вип. 1 (17). – С. 187 – 191.

19. Гарькавий І. Б. Про ефективність управління містообслуговуючою сферою органами місцевого самоврядування / І. Б. Гарькавий // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. пр. – Х. : ДокНаукДержУпр, 2013. – Вип. 2 (14). – С. 187–198.

20. Гарькавий І. Б. Цільові настанови в управлінні містообслуговуючою сферою органами місцевого самоврядування / І. Б. Гарькавий // Держ. буд-во. – 2014. – № 1. – С. 72–79.

21. Гарькавий І. Б. Особливості реалізації тенденцій зміцнення сфери обслуговування у великому місті / І. Б. Гарькавий // Упр. сучас. містом. – 2012. – № 1–4/1–12 (45–48). – С. 71–77.

22. Гарькавий І. Б. Оптимізація містообслуговуючої сфери в залежності від розвитку промислового комплексу / І. Б. Гарькавий // Упр. сучас. містом. – 2013. – № 3–4/7–12 (51–52). – С. 28–34.

23. Garkavy I. V. (Гарькавий И. Б.) Sphere is attendant cities: stages of decoupling and methods of description (Градообслуживающая сфера: этапы декомпозиции и методы описания) / И. Б. Гарькавий // European Applied Sciences (Німеччина). – 2013. – № 6. – С. 144–146.

24. Гарькавий И. Б. Экспертные оценки для определения путей интенсификации инновационного развития градообслуживающей сферы /



И. Б. Гарькавый // Россия и СНГ: новые возможности стратегического партнерства : сб. науч. ст. РАНХиГС и ФБС СНГ : материалы междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. А. Я. Быстрякова, М. Г. Полозкова, О. В. Рыбаковой. – М. : Науч. б-ка, 2013. – Вып. 2. – С. 123–127.

25. Гарькавый И. Б. О комплексном реформировании управления градообслуживающей сферой / И. Б. Гарькавый // Государственное управление и государственная служба : междунар. науч.-аналит. журн. Акад. гос. упр. при Президенте Республики Казахстан. – 2013. – № 4. – С.133–138.

26. Garkavy I. V. (Гарькавый И. Б.) Sphere is attendant cities: choice strategy of development (Градообслуживающая сфера: выбор стратегии развития) / И. Б. Гарькавый // European Applied Sciences (Німеччина). – 2014. – № 7. – С. 45–47.

27. Garkavy I. V. (Гарькавый И. Б.) Sphere is attendant cities: determination of concept (Градообслуживающая сфера: определение понятия) / И. Б. Гарькавый // European Applied Sciences (Німеччина). – 2015. – № 4. – С. 51–54.

#### **Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації**

28. Гарькавый И. Б. Містообслуговуюча сфера: проблеми та напрями розвитку / І. Б. Гарькавий // Актуальні проблеми та перспективи розвитку публічного управління в Україні : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., Запоріжжя, 11 жовт. 2012 р. / за ред. В. М. Огаренка, А. О. Монаєнка та ін. – Запоріжжя : КПУ, 2012. – С. 297–299.

29. Гарькавый И. Б. Засади забезпечення інноваційного розвитку містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий // Завдання державного, регіонального та муніципального управління у контексті нових реалій національного розвитку : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 6 квіт. 2012 р. : у 2 ч. / за наук. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка, Т. В. Іванової. – К. : Видавн.-поліграф. центр Акад. муніцип. упр., 2012. – Ч. 2. – С. 92–94.

30. Гарькавый И. Б. Забезпечення органами місцевого самоврядування динаміки розвитку містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий, О. С. Ігнатенко // Наука як ресурс модернізації стратегії держави : матеріали наук.-практ. конф, Київ, 16 трав. 2012 р. : у 2 т. / редкол. : М. М. Білінська та ін. – К. : НАДУ, 2012. – Т. 2. – С. 65–67. – Авторські с. 65–66.

31. Гарькавый И. Б. Перспективні вектори дослідження місцевого самоврядування в контексті науки державного управління / В. С. Колтун, О. М. Коваль, І. Б. Гарькавий // Наука державного управління: досягнення, завдання, перспективи : матеріали Всеукр. конф., Київ, 29 листоп. 2012 р. : до 15-річчя галузі науки “Держ. упр.” й 10-річчя Ін-ту держ. упр. та місц. самоврядування НАДУ при Президентові України / редкол. : М. М. Білінська та ін. – К. : НАДУ, 2012. – С. 112–114. – Авторські с. 113–114.

32. Гарькавый И. Б. Управління знаннями посадових осіб місцевого самоврядування / В. С. Колтун, О. М. Коваль, І. Б. Гарькавий // Технології забезпечення якості освіти в державному управлінні: виклики сьогодення : матеріали друг. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 30 листоп.

2012 р. : до 15-річчя галузі науки “Держ. упр.” / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, М. М. Білинської. – К. : НАДУ, 2012. – С. 340–342. – Авторські с. 341–342.

33. Гарькавий І. Б. Кодекс посадових осіб місцевого самоврядування як організаційно-правовий механізм забезпечення високих моральних якостей публічних менеджерів / В. С. Колтун, І. Б. Гарькавий // Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 31 трав. 2012 р. : до 15-річчя галузі науки “Держ. упр.” / редкол. : М. М. Білинська та ін. – К. : НАДУ, 2012. – С. 60–62. – Авторські с. 61–62.

34. Гарькавий І. Б. Про формування проектів регіональних програм розвитку з врахуванням рівнів територіального управління / І. Б. Гарькавий // Управління проектами регіонального розвитку : матеріали наук.-практ. конф., Феодосія, 8–12 лип. 2013 р. / за наук. ред. Ю. О. Куца, О. В. Решевець. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2013. – С. 30–34.

35. Гарькавий І. Б. Методологічні аспекти модернізації систем містообслуговуючої сфери / І. Б. Гарькавий, О. С. Ігнатенко // Модернізація державного управління та європейська інтеграція України : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 25 квіт. 2013 р. : у 2 т. / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, С. В. Загороднюка. – К. : НАДУ, 2013. – Т. 1. – С. 114–116. – Авторські с. 115–116.

36. Гарькавий І. Б. Організація надання муніципальних послуг на регіональному рівні [Електронний ресурс] / В. С. Колтун, І. Б. Гарькавий // Сучасний менеджмент і економічний розвиток : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Київ, 1 верес. 2012 р. – 28 лют. 2013 р. / М-во освіти і науки України, Сумськ. держ. ун-т. – Режим доступу : <http://me.fem.sumdu.edu.ua/doors/d678.pdf>.

37. Гарькавий І. Б. Узгодження програмних заходів зміцнення містообслуговуючої сфери – запорука сталого розвитку / І. Б. Гарькавий, О. С. Ігнатенко // Міське самоврядування – основа сталого розвитку України : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 16 трав. 2014 р. : у 2 т. / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, С. В. Загороднюка. – К. : НАДУ, 2014. – Т. 1. – С. 115–116. – Авторська с. 116.

38. Гарькавий І. Б. Специфіка функціонування кадрового потенціалу місцевого самоврядування / В. С. Колтун, О. М. Коваль, І. Б. Гарькавий // Інституційне забезпечення кадрової політики у державному управлінні: становлення та розвиток : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 29 трав. 2015 р. / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, А. І. Семенченка, С. В. Загороднюка. – К. : НАДУ, 2015. – С. 252–253. – Авторська с. 253.

39. Міжмуніципальне співробітництво : навч. посіб. / уклад. В. Вакуленко, О. Ігнатенко, Г. Борщ та ін. – К. : Фенікс, 2012. – 392 с. – Авторські с. 24–47.

40. Державна політика щодо місцевого самоврядування (розд. 6) / В. М. Вакуленко, М. К. Орлатий, О. С. Ігнатенко, ... І. Б. Гарькавий та ін. //

Державна політика : підручник / Нац. Акад. держ. упр при Президентові України: ред. кол. Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. : НАДУ, 2014. – 448 с. – Авторські с. 388–397.

41. Організація надання публічних послуг на місцевому рівні : навч. посіб. / авт. кол. Г. А. Борщ, Н. В. Васильєва, О. І. Васильєва, ... І. Б. Гарькавий та ін. ; за заг. ред. О. І. Васильєвої, О. С. Ігнатенка. – К. : НАДУ, 2014. – 444 с. – Авторські п. 3.5, с. 189–215.

## АНОТАЦІЯ

**Гарькавий І. Б. Моделювання процесів управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.04 – місцеве самоврядування. – Національна академія державного управління при Президентові України, Київ, 2015.

У дисертації узагальнено проблеми управління системою муніципальних послуг органами місцевого самоврядування та проведено аналіз підходів до їх вирішення в дослідженнях українських та зарубіжних учених, удосконалено понятійно-категорійний апарат, пов'язаний зі сферою містообслуговування.

Розкрито сутність системного підходу до управління сферою містообслуговування органами місцевого самоврядування, визначено її структуру і складові, властивості та ознаки, етапи декомпозиції і методи опису; узагальнено засади системного аналізу органами місцевого самоврядування підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування і проблемно-орієнтованого підходу до вдосконалення їх діяльності. Обґрунтовано принцип оптимальності у формуванні ринку муніципальних послуг, здійснено класифікацію методів прийняття рішень в управлінні сферою містообслуговування та охарактеризовано їх; систематизовано методи експертних оцінок в управлінні згаданою сферою, розроблено методи і моделі розрахунку динаміки її розвитку, а також підходи до формування цільових настанов в управлінні нею.

Розглянуто теоретичні та прикладні аспекти інноваційного розвитку, описано та охарактеризовано умови діяльності підприємств, організацій та установ сфери містообслуговування; розроблено модель реалізації функції мотивації персоналу, здійснено порівняння традиційної системи найму і системи його участі в прибутках на зазначених об'єктах, сформульовано умови передачі в концесію об'єктів сфери містообслуговування органами місцевого самоврядування. Розроблено підходи до вдосконалення організаційно-технологічного забезпечення зміцнення сфери містообслуговування та оптимізації її структури залежно від рівня розвитку промислового виробництва в місті; обґрунтовано концептуальні положення стосовно узгодження заходів щодо розвитку сфери містообслуговування на місцевому і регіональному рівнях та форми оцінювання ефективності впровадження інструментів модернізації цієї сфери.

**Ключові слова:** органи місцевого самоврядування, сфера містообслуговування, моделювання, процеси управління, системний аналіз, ринок послуг, методи ухвалення рішень, інноваційні інструменти, функція мотивації, концесія, узгодження заходів.

## АННОТАЦІЯ

**Гарькавый И. Б. Моделирование процессов управления сферой градообслуживания органами местного самоуправления. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени доктора наук государственного управления по специальности 25.00.04 – местное самоуправление. – Национальная академия государственного управления при Президенте Украины, Киев, 2015.

В диссертации обобщены проблемы управления системой муниципальных услуг органами местного самоуправления и проанализированы подходы к их решению, усовершенствован понятийно-категориальный аппарат, касающийся сферы градообслуживания.

Выявлены особенности системного подхода к управлению сферой градообслуживания органами местного самоуправления, которые характеризуются приоритетностью междисциплинарного, разъясняющего представления о моделировании объектов и процессах этой сферы как сложных системах, способах их исследования и объективно обоснованного решения задач по их формированию, функционированию и развитию. Раскрыты принципы системного анализа предприятий, организаций и учреждений сферы градообслуживания, предусматривающие первоочередную структуризацию и количественное сравнение альтернатив развития этих объектов управления, учет организационных и субъективных факторов, а также факторов риска.

Обоснован и сформулирован принцип оптимума в формировании рынка муниципальных услуг, использование которого позволяет осуществлять прогнозирование и равновесное распределение для выбора процесса управления по альтернативой рациональности и сбалансированности со спросом на услуги по типичным вариантам. В данном случае каждый участник рынка услуг может избрать определенную стратегию участия в реализации общественной альтернативы его развития с учетом имеющихся ресурсов разных типов и структуры.

Осуществлена классификация методов принятия решений в управлении сферой градообслуживания органами местного самоуправления по признакам содержания и типа получаемой информации, определяющей объединение в группы методов. Таким образом, предоставляется возможность учитывать аспекты многокритериальности и неопределенности, осуществлять выбор управленческих решений из множества альтернатив разного типа при наличии критериев, имеющих разный тип шкал измерения. Разработаны методы, определяющие совокупность приемов и операций познания и практического

расчета динамики развития сферы градообслуживания в зависимости от обоснованного количества факторов, характеризующих условия социальной необходимости, очередности введения мощностей и постановки задач органами местного самоуправления в этой сфере на основе математических моделей.

Охарактеризованы аспекты инновационного развития сферы градообслуживания. Установлено, что на технологические процессы предоставления услуг влияют взаимосвязь градообслуживающего и градообразующего комплексов и их зависимость от технологического уклада, который является стойким структурным элементом воспроизводящей структуры исследуемой сферы. Выявлены тенденции реализации функции мотивации персонала на предприятиях, в организациях и учреждениях сферы градообслуживания в зависимости от условий их функционирования и развития. Названные условия характеризуются показателями спроса на муниципальные услуги, производительностью работы персонала субъектов хозяйствования, платежеспособностью населения и уровнем тарифов, представленных на основе моделирования и анализа действующей (традиционной) системы найма персонала, построенной на оплате труда, и системы участия в прибылях.

Определены условия передачи в концессию предприятий, организаций и учреждений сферы градообслуживания органами местного самоуправления с внедрением дифференцированных подходов в договорных отношениях в организационном, экономическом, инновационном, ресурсном аспектах на основе разработанной динамической оптимизационной модели концессионной деятельности. Усовершенствовано организационно-технологическое обеспечение программируемого укрепления сферы градообслуживания с использованием моделей ее процессов и объектов, положенных в основу методов управления этой сферой органами местного самоуправления по спектру их полномочий, а также доказано, что оптимизация структуры сферы градообслуживания должна осуществляться в зависимости от развития промышленного производства в городе с учетом уровня воспроизводства его населения, территориального разделения общественного труда, размещения и организационных форм деятельности предприятий производственной сферы, использования ими социальной инфраструктуры.

Разработаны концептуальные положения относительно согласования мер по совершенствованию сферы градообслуживания на местном и региональном уровнях с использованием предложенного метода, базирующегося на сочетании композиционного и декомпозиционного подходов, и комплекс моделей, описывающих процессы программируемого местного развития, взаимосвязи информации об объемах предоставления муниципальных услуг по их видам, показатели численности трудовых ресурсов, трудозатрат, платежеспособности населения, прямых расходов и фондоемкости, а также возможные ограничения. Обоснованы формы оценивания эффективности внедрения инструментов модернизации сферы градообслуживания, предусматривающие комплексное рассмотрение факторов роста объема и ассортимента муниципальных услуг и приоритетности использования принципа сравнения совокупного эффекта, объема

предоставления услуг с необходимым финансированием градообслуживающего комплекса.

**Ключевые слова:** органы местного самоуправления, сфера градообслуживания, моделирование, процессы управления, системный анализ, рынок услуг, методы принятия решений, инновационные инструменты, функция мотивации, концессия, согласование мер.

## ANNOTATION

**Garkaviy I. B. Design processes of management the sphere maintenance of cities the organs local self-government. – Manuscript.**

Thesis for obtaining the doctor of sciences degree in public administration, specialty 25.00.04 – local self-government. – National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, 2015.

The thesis summarizes problems of municipal services management by local authorities and analyses approaches to solving them in scientific-theoretical studies of Ukrainian and foreign scientists. The conceptual-categorical apparatus of a city-service sector is developed.

The essence of a systematic approach to the city-service management by local authorities is revealed, its structure and composition, properties and characteristics, decomposition stages and description methods are determined; principles of the system analysis of companies, organizations and institutions of the city-service sector and a problem-oriented approach to improving their activities are summarized.

The principle of optimality in the formation of a municipal services market, as well as the classification of decision-making techniques in the city-service management is substantiated, and corresponding techniques are characterized. Methods and models for calculating the dynamics of city-service management development and approaches to formation of corresponding guidelines are developed.

Theoretical and applied aspects of the innovation development are examined; the operational climate of enterprises, organizations and institutions of the city-service sector is described and characterized. A model of staff motivation function implementation is elaborated.

Comparison of the traditional hiring system and a system of profit sharing with staff on certain objects is made. Requirements for transferring city-service sector objects into concession by local authorities are formulated. The approaches to improving organizational and technological support of city-service sector strengthening and optimizing its structure depending on the industrial production level of a city are developed.

Conceptual provisions on the coordination of measures of city-service sector development at the local and regional levels are proved. Forms of evaluating the effectiveness of implementation of tools to modernize this sector are substantiated.

**Key words:** local authorities, city-service sector, modelling, management processes, systems analysis, services market, decision-making techniques, innovative tools, motivation function, concession, measures harmonization.

Підп. до друку 25.12.2015.  
Формат 60 x 84/16. Обл.-вид. арк. 2,5.  
Ум.-друк. арк. 2,0.  
Тираж 100 пр.

Свідоцтво серії ДК № 1561 від 06.11.2003.

Віддруковано з оригінал-макета в управлінні з видавничої діяльності  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України.  
03680, Київ, вул. Ежена Потье, 20, тел. 456-77-95