

Центральноукраїнський національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Економічний факультет

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра “Економіки, менеджменту та комерційної діяльності”

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

Допущений до захисту:

завідувачка кафедри економіки,
менеджменту та комерційної діяльності
к.е.н., доцент

Тетяна РЯБОВОЛИК

“ ” 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ від “ ” 2024 р.)

Кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: “Управління розвитком житлово-комунального господарства як чинник соціально-економічної безпеки”

Виконав: здобувач 2 курсу, групи УФЕБ-22М
спеціальності 073 “Менеджмент”

ОПП “Управління фінансово-економічною безпекою”

(шифр і назва спеціальності)

Горобець І.Ю.

(прізвище, ініціали, підпис)

Керівник к.е.н., доц., Кіріченко О.В.

(наук.ст., вч.звання, прізвище, ініціали, підпис)

Рецензент Кухаренко В.І., начальник Головного
управління ЖКГ Кропивницького міської ради

(прізвище, ініціали, посада)

Рецензент Мельник Т.А., к.е.н., доц. каф. “ФБСС”

(прізвище, ініціали, посада)

м. Кропивницький – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	
1.1. Теоретичні засади управління розвитком житлово-комунального господарства.	8
1.2. Підходи та показники оцінки стану розвитку житлово-комунального господарства.....	19
1.3. Особливості управління розвитком житлово-комунального господарства в контексті соціально-економічної безпеки регіону.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	
2.1. Загальна характеристика Головного управління ЖКГ Кропивницької міської Ради..	39
2.2. Аналіз фінансового стану та тенденцій розвитку житлово-комунального господарства Кропивницької міської Ради	47
2.3. Комплексна оцінка розвитку ЖКГ регіону та його впливу на стан соціально- економічної безпеки.....	55
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	
3.1. Основні напрями удосконалення державного регулювання розвитку житлово-комунального господарства для забезпечення соціально- економічної безпеки регіону.....	61
3.2. Взаємодія ринкових та державних регуляторів у вдосконаленні управління житлово-комунальним обслуговуванням населення регіону	69
3.3. Оцінка та ефективне управління тарифним навантаженням населення.....	77
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми. Управління розвитком житлово-комунального господарства визнається важливим фактором не лише для забезпечення комфортного проживання громадян, але й для досягнення соціально-економічної стабільності та сталого розвитку регіонів. Зміни в житлово-комунальному секторі впливають на якість життя населення, екологічну безпеку, енергоефективність та загальний економічний розвиток.

У сучасних умовах стало важливим забезпечення розвитку підприємств житлово-комунальної сфери через постійні трансформації та вплив фінансово-економічної кризи. Це стає ключовим соціально орієнтованим завданням, яке вимагає взаємодії та узгоджених дій.

Житлово-комунальне господарство відіграє важливу роль у створенні необхідних умов для повноцінного життя та діяльності населення. Оскільки населення є головною продуктивною силою суспільства, результати діяльності підприємств цієї сфери визначають соціально-економічні показники розвитку суспільства в цілому.

Забезпечення розвитку підприємств житлово-комунального господарства стає особливо актуальним в умовах постійних змін та несприятливого впливу фінансово-економічних криз. Це вимагає від усіх зацікавлених сторін узгоджених дій та ефективних стратегій для забезпечення стійкості та продовження розвитку цієї важливої галузі, яка має прямий вплив на якість життя населення та загальний розвиток суспільства.

Недостатня ефективність системи управління житлово-комунальним господарством, а також повільні темпи реформування, призвели до того, що підприємства цієї галузі неспроможні працювати ефективно в умовах сучасної економіки. Вони не можуть надавати споживачам послуги на відповідному рівні та якості, що відповідали б їх вартості, і зростає ризик техногенних аварій.

Процес трансформації в сучасний економічний простір вимагає необхідності реформування та розвитку житлово-комунального господарства

України з урахуванням національних та регіональних особливостей, а також використання досвіду розвинених країн.

Для забезпечення ефективності та результативності управління підприємствами житлово-комунального господарства особливо актуальними є питання оптимізації їх управління. Це може бути досягнуто шляхом впровадження позитивних структурних змін у галузевій, просторовій та функціональній системах. Також важливим є відновлення та зміцнення ефективного співробітництва між регіонами, зменшення міжрегіональних та міжгалузевих нерівностей, раціональне використання ресурсів, а також формування та використання виробничо-господарського потенціалу підприємств житлово-комунального господарства.

Ступінь дослідження проблеми. У сучасній економіці управління підприємствами враховує галузеві особливості, оскільки ефективність впливає не лише на внутрішню систему управління, але й на економічний комплекс країни. Організаційні, технологічні та ринкові відмінності вимагають унікальних стратегій та підходів до управління ресурсами та завдань, що виникають в конкретній галузі. Успішне управління враховує ці особливості для оптимізації внутрішніх процесів та взаємодії з економічним комплексом країни.

Проблеми розвитку підприємств житлово-комунального господарства детально розглянуті в роботах визначених вчених, таких як П.П. Борщевський, О.В. Димченко, Б.М. Данилишин, О.О. Євсєєв, С.І. Дорогунцов, В.І. Логвиненко, О.П. Хом'як та інших.

Аналіз вітчизняних наукових досліджень свідчить про те, що недостатньо уваги приділено системним дослідженням управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства на різних економічних рівнях. Це ще раз підтверджує актуальність даної кваліфікаційної роботи, оскільки вона зосереджена на системному аналізі управління розвитком житлово-комунального господарства та вказує на необхідність досліджень у цьому напрямку.

Метою дослідження є розробити рекомендації щодо створення моделі управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства.

Для досягнення поставленої мети було окреслено і вирішено наступне коло **завдань**:

- розглянути теоретичні засади управління розвитком житлово-комунального господарства;
- вивчити підходи та показники оцінки стану розвитку житлово-комунального господарства;
- виявити особливості управління розвитком житлово-комунального господарства в контексті соціально-економічної безпеки;
- проаналізувати фінансовий стан та тенденції розвитку житлово-комунального господарства Кропивницької міської Ради;
- провести комплексну оцінку розвитку житлово-комунального господарства регіону та його впливу на стан соціально-економічної безпеки;
- внести пропозиції щодо вдосконалення управління Житлово-комунальним господарством регіону в контексті забезпечення соціально-економічної безпеки.

Об'єктом дослідження є управління розвитком житлово-комунального господарства (ЖКГ) як чинник соціально-економічної безпеки.

Предметом дослідження є взаємозв'язок управління розвитком житлово-комунального господарства із соціально-економічною безпекою.

Експериментальною базою дослідження було обрано Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького.

В процесі проведення дослідження за темою кваліфікаційної роботи були використані різноманітні **методи**, такі як спостереження та узагальнення для отримання комплексного огляду, метод аналізу та синтезу для розкриття структурних аспектів, метод порівняння для визначення відмінностей та схожостей, метод моделювання для прогнозування взаємодії, статистичний метод для кількісної оцінки, графічний метод для візуалізації даних, розрахунково-аналітичний метод для точних вимірювань, структурно-логічний метод для аналізу системних взаємозв'язків та інші методи. Це дозволило

отримати глибокий і різносторонній погляд на досліджувану тему.

Науковою новизною дослідження є розгляд управління розвитком житлово-комунального господарства як ключового фактору соціально-економічної безпеки з використанням комплексного підходу, інтеграція інноваційних технологій та активна залученість громадськості до управлінських процесів, а також проведення комплексного аналізу соціально-економічних наслідків управлінських рішень у сфері житлово-комунального господарства.

Практичне значення дослідження управління розвитком житлово-комунального господарства полягає в можливості впровадження більш ефективних стратегій управління, використанні передових технологій для поліпшення якості послуг та ресурсозбереження, залученні громадськості до управлінських процесів, мінімізації соціально-економічних ризиків та створенні моделей взаємодії для спільного досягнення цілей.

Апробація результатів роботи. Результати дослідження було представлено на VI Міжнародній науково-практичній конференції “Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України”, яка відбулася 07-08 грудня 2023 року та в опублікованих тезах “Особливості управління розвитком житлово-комунального господарства в контексті соціально-економічної безпеки регіону”.

Дослідження ґрунтується на **інформаційній базі**, що включає аналіз робіт провідних науковців, як вітчизняних, так і зарубіжних, з проблем управління розвитком житлово-комунального господарства. Основним елементом статистично-звітної бази є документація Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького, така як Положення, організаційні документи та фінансові звіти.

Кваліфікаційна робота оформлена у відповідності з наступною структурою: вступ визначає проблематику та мету дослідження; три розділи розкривають основний зміст та аналізують різні аспекти теми; висновки узагальнюють результати та формулюють висновки; список використаних джерел відображає науковий підґрунтя; додатки містять додаткову інформацію чи матеріали, що розширюють зміст роботи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Теоретичні засади управління розвитком житлово-комунального господарства

Житлово-комунальне господарство являє собою галузь сфери послуг і найважливішу частину територіальної інфраструктури, що визначає умови життєдіяльності людини, насамперед комфортності житла, його благоустрій, якість і надійність надання послуг транспорту, зв'язку, побутових та інших послуг, від яких залежить стан здоров'я, якість життя та соціальний клімат у населених пунктах [4].

Під терміном "житлово-комунальне господарство" мається на увазі комплекс об'єктів та видів економічної діяльності, спрямованих на задоволення потреб у житлі та комунальних послугах для різних споживачів, таких як громадяни, організації та підприємства. Цей комплекс створює необхідні умови для нормального функціонування населення та населених пунктів.

Житлово-комунальне господарство характеризується наступними положеннями:

- Комплексність інфраструктури: Охоплює різноманітні сектори, включаючи житлове будівництво, комунальні послуги (водопостачання, водовідведення, електропостачання, опалення), транспортну інфраструктуру, зв'язок та інші аспекти, які забезпечують повноцінні умови для проживання населення.
- Задоволення потреб населення: Спрямоване на забезпечення житлових та комунальних потреб різних соціальних груп, з урахуванням їхніх різноманітних вимог і можливостей.
- Громадська безпека та здоров'я: Метою є створення безпечного і здорового середовища для проживання, що включає в себе якісне житло,

чисте водопостачання, ефективну систему відведення стічних вод та інші аспекти, що впливають на громадське здоров'я.

- Нормативно-правове регулювання: Вимагає відповідності до законодавства, стандартів та нормативів у сферах будівництва, обслуговування житла, транспорту та інших пов'язаних аспектів.
- Сталість та ефективність системи управління: Потребує добре організованої системи управління для забезпечення сталого розвитку, ефективного функціонування та вирішення проблем, що виникають у галузі.
- Участь громади: Передбачає взаємодію та участь громади в процесах управління та прийнятті рішень, спрямованих на поліпшення якості життя.
- Інновації та сталість: Вимагає впровадження новітніх технологій та підходів для оптимізації процесів та забезпечення сталого розвитку галузі [20, с. 250-253].

Складові елементи житлово-комунального господарства представлено на рис. 1.1.

Розгляд рис. 1.1. як наочної моделі різноманітних аспектів житлово-комунального господарства надає можливість зробити певні висновки:

1. Відображає безліч протиріч та взаємодій у житлово-комунальному господарстві. Це включаючи аспекти просторової економіки, такі як регіональна структурованість та масштаби, а також особливості галузі, яка представляє собою багатофункціональний комплекс, що охоплює житло, транспорт, водопостачання, дороги. Ця комплексність сприяє обслуговуванню потреб населення та територіальних об'єктів.
2. Деякі компоненти житлово-комунального господарства включені до класифікатора промислових галузей, такі як водопостачання та енергетика, в той час як інші віднесені до сфери послуг, такі як озеленення та побутове обслуговування. Третій вид, наприклад, транспорт та газопостачання, важко чітко віднести до конкретної категорії.

3. Деякі функції в сфері житлово-комунального господарства визначаються значною монополізацією, тоді як інші повністю піддаються можливості переходу до ринкових (конкурентних) відносин [33].

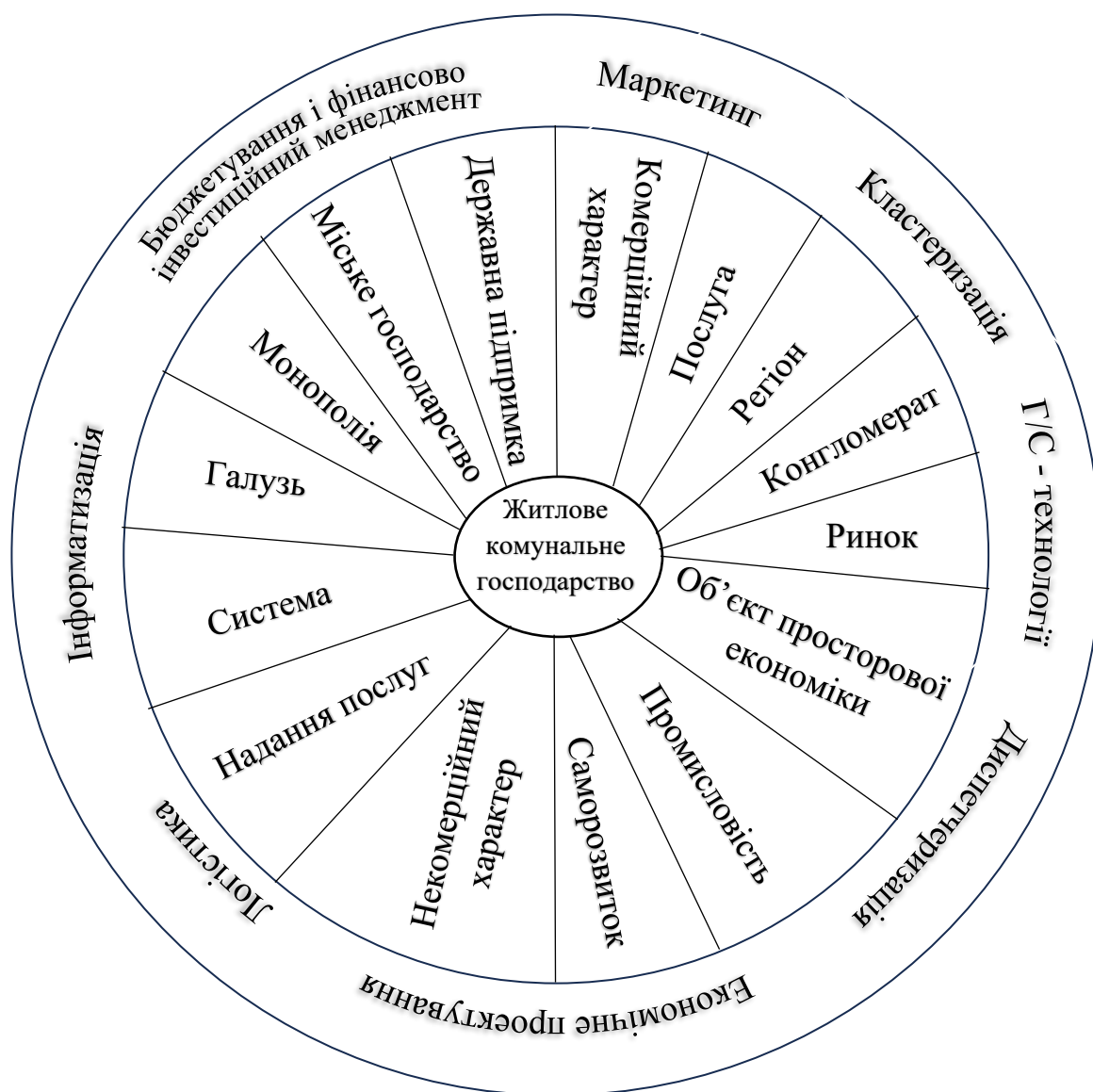


Рис. 1.1. Складові елементи житлово-комунального господарства

Джерело: складено автором з використанням джерела [4]

Управління в галузі житлово-комунального господарства пройшло значний історичний шлях, розвиваючись від моменту появи самої галузі. Рівень управління має значно вищий рівень еволюції, особливо в контексті муніципального господарства, порівняно з сільськими поселеннями.

На сьогоднішній день, управління у сфері послуг житлово-комунального господарства включає навіть окремі приватні володіння з будинками, які підключені до централізованого електро-, газо-, і водопостачання, а також систем водовідведення. Однак виникає проблема управління, оскільки потребується розгляд інноваційних методів та підходів до управління житлово-господарським комплексом. Ці методи та підходи повинні враховувати регіональні умови та особливості функціонування, щоб забезпечити оптимальне управління.

В роботах визначених учених-регіоналістів, таких як О. Амосов, А. Стадницький, О. Димченко, І. Драган, Т. Качала, Г. Крамаренко та інші, представлені аналіз та історичний аспект розвитку управління в сфері житлово-комунальних послуг (ЖКГ). У їхніх працях відображено трансформації, які пройшла ця галузь впродовж тривалого часу. Аналізуючи різні періоди та тенденції, вони розглядають питання централізації та децентралізації управління, впливу приватизації, а також використання інноваційних технологій в контексті надання житлово-комунальних послуг. Одним із ключових аспектів їхніх досліджень є ретроспективний погляд на етапи розвитку та перетворення управлінських підходів у цій важливій сфері.

Багато дослідників вважають, що внаслідок еволюції регіональної інфраструктури традиційна класифікація зазнала змін, що призвело до виділення нового ключового елемента – житлово-комунального (рис. 1.2).

Еволюцію управління житлово-комунальним господарством регіону, передусім, слід розглядати з методологічного погляду, де, згідно з одним із визначень методології, під час вивчення еволюції досліджуються засоби, передумови та принципи організації практично-перетворювальної діяльності в галузі управління житлово-комунальним господарством регіону.

Вивчаючи характеристики та особливості розвитку соціальної інфраструктури регіону, які розглядаються за еволюційними, системними і синергетичними теоретико-методологічними підходами та застосовуються до сфери житлово-комунальних послуг (ЖКГ) як складової соціальної

інфраструктури, формується основа для розгляду управління розвитком житлово-комунального господарства в системно-синергетичному контексті з врахуванням елементів еволюції. У цьому контексті управління ЖКГ може аналізуватися в історичному вимірі, і для ефективного дослідження виникає значущість методологічного аспекту [7].



Рис. 1.2. Класифікація регіональної інфраструктури, визначена через відображення її еволюційних змін

Джерело: [9]

Суть синергетичного підходу до управління полягає в тому, що він фокусується на внутрішніх факторах розвитку, враховуючи властивості самого середовища. Іншими словами, його орієнтація не спрямована на бажання, плани

та проекти суб'єкта експериментальної, конструкторської чи реформаторської діяльності перебудови. Замість цього він зосереджений на внутрішніх законах еволюції у самоорганізації складних систем. В такому контексті важливо не стільки сила (величина, інтенсивність, тривалість тощо) управлінського впливу, скільки його здатність до самоструктуризації під впливом середовища. Іншими словами, ключовим стає правильна топологія (розповсюджена та тимчасова симетрія) цього впливу.

Житлово-комунальне господарство регіону є економічною підсистемою, яка функціонує самостійно, але тісно пов'язана з іншими регіональними економічними підсистемами, такими як виробництво, сільське господарство і т.д.

З філософської точки зору, "еволюція" та "революція" вживаються для характеристики різних аспектів розвитку. У найширшому розумінні, еволюція розглядається як зміна існування та усвідомлення, включаючи якісні та кількісні зміни. Ступінь якісних змін відображає відмінність між поняттями "еволюція" та "революція". У контексті еволюції йдеться про повільні, поступові, кількісні зміни, тоді як революція визначає раптові, якісні, кореневі трансформації. Еволюція і революція взаємодіють у законі переходу від кількісних змін до якісних. Складність цього взаємозв'язку стає явною при аналізі виникнення чогось нового. Нове не може виникнути само по собі, як надприродний продукт, воно завжди є результатом попереднього стану. Проте попередній стан не може породжувати щось нове, оскільки нове може бути тільки принципово відмінним від того стану, із якого воно виникає. Таким чином, нове може виникати лише через перерву у поступовості, стрибок, революцію. Отже, еволюція і революція є необхідними етапами розвитку управління в галузі послуг ЖКГ: еволюція підготовлює революцію, і остання завершує першу[34].

Таким чином, ознаками "революції" в управлінні сферою послуг ЖКГ регіону можуть бути:

- різкий стрибок або значна організаційно-структурна зміна в господарській діяльності ЖКГ;

- наявність кризи, яка передує такому різкому стрибку;
- розрив у послідовності та наступності у процесі розвитку господарської діяльності ЖКГ.

Важливо зауважити, що термін "стрибок" необов'язково повинен розглядатися дослівно, а може бути трактований як різка зміна у швидкості процесу. Крім того, процес може вважатися революційним в повному розумінні тільки тоді, коли виявлені всі три зазначені ознаки.

У дослідженні відзначається прямий зв'язок між революційним етапом розвитку та еволюційним. Цей зв'язок полягає в тому, що революційні перетворення становлять основу для еволюційних змін. У такому випадку виявляється принцип синергії, коли ефект першого додається до ефекту іншого, тобто один етап розвитку зумовлює наступний. Це відповідає філософському поняттю переходу від кількості до якості і навпаки.

Революційні якісні перетворення призводять до змін у кількісних характеристиках, таких як різке збільшення обсягу виробництва продукції, робочої сили, надання послуг тощо, завдяки введенню нових високопродуктивних технік і технологій.

Також існує зворотний порядок, коли еволюція (кількісні зміни) підготовлює ґрунт для революційних перетворень (якісні зміни). У цьому випадку економічна система проходить точку біфуркації, вибираючи конкретний напрямок розвитку. Отже, розвиток економічної системи представляє собою процес чергування революційних та еволюційних змін, які призводять до синергетичного ефекту, відображаючи кількісні та якісні характеристики параметрів змін.

У цьому дослідженні важливо розглядати концепцію реінжинірингу. Реінжиніринг є "революційним" у тому сенсі, що він пов'язаний із фундаментальним переглядом та радикальним перепроєктуванням бізнес-процесів. Цей підхід спрямований на досягнення істотних покращень і фокусується на ключових показниках ефективності для сучасного бізнесу.

У роботі "Реінжиніринг корпорації: Маніфест революції в бізнесі" [9]

розглядається можливість застосування реінжинірингу для управлінських та державних установ. Автори однозначно відповідають на це питання. Сутність реінжинірингу полягає в перегляді організації роботи, і тому він може бути застосований в будь-яких підприємствах чи установах. Проте, в будь-якому випадку виникають особливі проблеми, одна з яких – складність вимірювання ефективності.

В організаціях приватного сектору можна легше визначити успіх, виходячи із фінансових результатів, таких як прибуток. Проте у більшості державних установ вимірювання успішності є складнішим завданням, оскільки вони мають погоджений зверху бюджет і складно оцінити співвідношення між поліпшенням послуг і зниженням витрат [6].

Додаткова складність полягає в тому, що значно легше руйнувати бар'єри між відділами всередині організації, ніж між державними установами загалом. У цілому, реінжиніринг слід проводити на рівні організації.

Самоорганізацію забезпечують умови, що визначаються змінами в культурі управління, включаючи культуру, що визначається змінами технологічних статутів, а також об'єднанням цінностей суб'єктів управління у сфері послуг ЖКГ. Іншими словами, процес розвитку в системі управління сферою послуг ЖКГ супроводжується оновленням місії, виникненням нових елементів коопераційного потенціалу ЖКГ та прогресивністю громадян і суспільства. Ці аспекти описуються новою моделлю розвитку структури, яка розглядається як фрактальний цикл, що містить елементи, притаманні не лише еволюційному розвитку (створення, становлення), але й пов'язані з синергетичним процесом самоорганізації об'єкта (сфери послуг ЖКГ регіону) [2].

Так як, основою розвитку системи управління у сфері послуг ЖКГ є самоорганізаційна ініціатива громадян, то умови його функціонування й розвитку повинні бути підконтрольні самому населенню. Результативність розвитку системи управління у сфері послуг ЖКГ визначається ступенем участі населення у самодіяльності, зокрема, власників житла. Таким чином, окрім створення загальних умов і напрямків, таких як економічні, технічні та правові аспекти

розвитку системи управління у сфері послуг ЖКГ, важливим завданням є активація процесів самоорганізації суб'єктів у сфері послуг ЖКГ.

Основні напрями розвитку системи управління у сфері послуг ЖКГ представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні напрями розвитку системи управління у сфері послуг ЖКГ

№ з/п	Напрямок розвитку системи управління у сфері послуг ЖКГ	Ключові позиції
1	2	3
1	Сфери, де необхідні зміни в управлінні послугами ЖКГ	1. відсутність внутрішньої мотивації в системі управління ЖКГ, коли чекають на вказівки "зверху"; 2. недостатнє використання сучасних інструментів у процесі управління розвитком галузі ЖКГ; 3. обмеженість та відсутність регулювання потоку бюджетних коштів; 4. низька ефективність інфраструктури, що забезпечує управління розвитком ЖКГ на місцевому рівні; 5. недостатня ефективність системи підготовки персоналу, відповідального за вирішення поставлених завдань; 6. неефективні методи інформаційного забезпечення розвитку ЖКГ; 7. низький рівень довіри громадян.
2	Шляхи розвитку	1. трансформація сфери житлового господарства в саморозвиваючу систему з реалізацією механізму забезпечення і балансу соціально-економічних інтересів у використанні та виробництві послуг ЖКГ; 2. оптимізація поєднання сучасних підходів до управління змінами в галузі ЖКГ; 3. впровадження довгострокових децентралізованих і регіональних програм розвитку ЖКГ; 4. покращення інфраструктури управління ЖКГ на місцевому рівні через надання суб'єктам інфраструктури нових функцій, цілей і завдань; 5. створення системи підготовки, перепідготовки та розвитку кадрового складу галузі ЖКГ; 6. удосконалення технологій інформаційного забезпечення розвитку ЖКГ; 7. заходи, спрямовані на підвищення рівня довіри населення до влади.

Джерело: власна розробка автора

Отже, важливим завданням є вдосконалення соціально-економічного механізму в територіальних утвореннях, сприяючи процесам самоорганізації від власників житла до інших учасників сфери послуг ЖКГ. Також потрібно сприяти розвитку культури відносин за всіма формами її прояву, які визначаються ринковою практикою [20, с. 158].

Основна метою управління у сфері послуг ЖКГ регіону в умовах ринкових відносин є не лише коригування ринкового механізму, але й забезпечення кооперації і конкуренції там, де це можливо, а також в регулюванні ситуацій, де це є необхідним. У контексті житлово-комунального господарства важливо враховувати зростання території обслуговування через збільшення чисельності населення в різних поселеннях, збільшення поверховості житлового фонду, скорочення вільних територій та обсягів ресурсів, таких як вода і газ, при зростанні їх вартості.

Зі зростанням населення міста погіршується екологічна ситуація та збільшуються витрати часу на ділові та культурні поїздки. Однак це може стати позитивним фактором для розвитку системи комунального обслуговування через централізацію системи інженерного забезпечення, її технічний стан та відповідність нормативам.

Ключовими моментами централізації є підвищення організаційно-побутових умов проживання населення, ефективне використання первинних ресурсів, підвищення ефективності управління житлово-комунальним обслуговуванням, зменшення матеріальних та трудових витрат на будівництво та експлуатацію будівель, а також підвищення надійності та безпеки систем інженерного обслуговування житлових будинків [14].

Еволюція управління житлово-комунальним господарством регіону, враховуючи розглянуті положення, відображається комплексом цілей управління у сфері послуг житлово-комунального господарства регіону. Серед цих цілей можна виділити наступні аспекти:

1. Стратегічні та тактичні цілі:
 - Досягнення економічної ефективності.

- Підтримка збереження та експлуатаційних характеристик об'єктів ЖКГ.
 - Розширене виробництво ЖКГ регіону.
 - Підвищення якості послуг ЖКГ і якості життя населення регіону.
2. Економічні, соціальні, екологічні, технологічні, інституціональні цілі:
 - Зниження витрат.
 - Оптимізація структури та льотні послуги.
 - Модернізація обладнання і інженерних конструкцій для зниження енергозатрат.
 3. Маркетингові, програмні, фінансові, інвестиційні, кадрові цілі:
 - Досягнення необхідного обсягу реалізації послуг.
 - Виконання виробничої програми.
 - Залучення додаткових джерел фінансування, включаючи лізинг.
 - Підвищення кваліфікаційного рівня спеціалістів.
 4. Внутрішні та зовнішні цілі:
 - Адаптація господарської діяльності управлінських структур ЖКГ регіону до інших економічних умов.
 - Забезпечення стабільного фінансового стану структурних одиниць ЖКГ регіону.
 5. Першочергові та перспективні цілі:
 - Визначення цілей на наступний фінансовий рік та наступний тривалий період.
 6. Кількісні та якісні цілі:
 - Досягнення планованого обсягу послуг ЖКГ.
 - Зміна періодичного надання послуг та інші кількісні та якісні показники.

Дані цілі взаємодіють та спрямовані на комплексне поліпшення управління житлово-комунальним господарством регіону, забезпечуючи збалансований розвиток економіки, соціальної сфери та збереження природних ресурсів.

На сьогоднішній момент реформування сфери житлово-комунального

господарства в Україні продовжується, і важливо визначити, що лише завдяки цим змінам галузь може стати однією з найбільш економічно привабливих за умови ефективного управління реалізацією житлово-комунальних послуг у регіоні. Реформи спрямовані на покращення якості життя населення, оптимізацію витрат та забезпечення сталого розвитку сектору.

Результат еволюції управління житлово-комунальним господарством регіону повинен включати комплекс цілей управління у сфері послуг житлово-комунального господарства. Наразі важливими цілями є:

1. Досягнення економічної ефективності:
 - Оптимізація витрат та ресурсів.
 - Залучення інвестицій для модернізації інфраструктури.
2. Підтримка та збереження експлуатаційних характеристик об'єктів ЖКГ:
 - Забезпечення надійності та довговічності інженерних систем.
 - Регулярне технічне обслуговування та ремонт інфраструктури.

Означені вище цілі відображають стратегічний підхід до управління житлово-комунальним господарством, який спрямований на створення ефективної та стійкої системи, що забезпечить належні умови для мешканців регіону. Успіх у досягненні цих цілей може визначити економічний розвиток та підвищення якості життя населення.

1.2. Підходи та показники оцінки стану розвитку житлово-комунального господарства

Ключовою стратегічною метою цільової державної політики є оптимальне використання наявних ресурсів, спрямоване на одночасне поліпшення рівня життя громадян. Для досягнення цієї мети слід приділити особливу увагу розвитку галузей економіки, діяльність яких напряму впливає на задоволення основних потреб населення. Однією з таких критичних сфер є житлово-комунальне господарство, оскільки успішна діяльність підприємств цієї галузі призводить до

значного соціального ефекту, що сприяє підвищенню якості життя громадян.

Житлово-комунальне господарство є ключовим сегментом національної економіки, але водночас стикається з рядом складних проблем. Підприємства цієї галузі мають високий рівень заборгованості споживачів, основні засоби фізично застарілі і вимагають модернізації, якість послуг може погіршуватися при зростанні їх вартості, а також існують проблеми з кваліфікацією працівників і застосуванням застарілих методів управління.

Перш ніж розв'язувати стратегічно важливі проблеми, слід зосередитися на технічних завданнях, спрямованих на поліпшення поточної ситуації. Для підвищення ефективності діяльності підприємств житлово-комунального господарств слід обґрунтувати підходи та показники, спрямовані на діагностику їхньої діяльності. Це може бути здійснено шляхом використання економічних критеріїв, які відображають особливості галузі та дозволяють здійснювати тактичне управління.

Для аналізу та діагностики діяльності підприємств житлово-комунального господарства можна розглядати кілька основних етапів:

1. Підбір показників, що відображають діяльність підприємств ЖКГ, та установлення нормативних значень для цих показників.
2. Визначення комплексного показника, який охоплює різні аспекти діяльності комунальних підприємств для цілеспрямованої діагностики їхньої ефективності та стану.
3. Надання порад та рекомендацій для покращення функціонування підприємств ЖКГ, базуючись на результатах проведених аналітичних розрахунків.

Кожен з визначених етапів розглянемо більш детально.

1. Підбір показників, що відображають діяльність підприємств ЖКГ, та установлення нормативних значень для цих показників. Це, на наш погляд, є одним із найкритичніших етапів діагностики, оскільки від нього залежать обґрунтованість та інтерпретація майбутніх результатів цього процесу. Важливо вибирати показники, які не лише комплексно відображають діяльність

підприємства, але й враховують ті, які можуть безпосередньо вплинути на управлінські рішення. Наприклад, ціни на ресурси або встановлені тарифи на послуги ЖКГ можуть не підпадати під управлінські рішення підприємства, і, отже, вони можуть бути враховані в процесі діагностики лише опосередковано.

Для забезпечення комплексності діагностики важливо визначитися з основними сферами діяльності підприємств житлово-комунального господарства. Однією з найголовніших сфер є надання послуг, що характеризуються такими параметрами, як:

- Своєчасність надання послуг. Даний параметр відображає неперервність цього процесу, за винятком послуг, які мають сезонний характер. Якщо з будь-яких технічних чи інших причин послуги не можуть бути надані, це призводить до зниження рівня своєчасності їх надання. З метою визначення своєчасності надання послуг може бути використаний коефіцієнт, який розраховується як відношення фактичного часу надання послуг (з урахуванням відключень з технічних та інших причин) до запланованого часу надання послуг.

- Якість послуг. Цей параметр визначається сукупністю властивостей товару чи послуги і може бути вимірювана за допомогою різноманітних характеристик, які залежать від галузевої специфіки підприємства та інших факторів. У ЖКГ, яке об'єднує різні підприємства, надаючи різні види послуг, пропонується оцінювати якість послуг на основі думок споживачів і використовувати бальну оцінку.

Оцінка якості послуг може бути універсальною і враховувати різні критерії якості для підприємств, які, наприклад, займаються тепло- чи водопостачанням. Застосовуючи метод опитувань та бальну оцінку, можна визначити якість послуг, порівнюючи фактичну та максимально можливу кількість балів, отриману в результаті опитувань споживачів.

- Розрахунки за надані послуги в даному контексті вказують на здатність підприємства зменшувати рівень дебіторської заборгованості за надані споживачам послуги. Для оцінки цієї характеристики пропонується використовувати коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості. Цей

коефіцієнт визначається як питома вага всіх видів оборотних активів, за винятком дебіторської заборгованості за послуги, виражена часткою одиниці. Сутність застосування цього підходу полягає в тому, що при відсутності заборгованості показник дорівнює одиниці, що вважається його максимальним значенням. В даному випадку йдеться саме про заборгованість населення, оскільки ця заборгованість є найбільшою за абсолютною величиною.

Також важливим аспектом є вартість послуг у сфері житлово-комунального господарства (ЖКГ). Однак, як вже було вказано, комунальні підприємства не визначають розмір тарифів, рішення про зміни яких приймаються органами місцевого самоврядування. Незважаючи на це, для забезпечення ефективної взаємодії з потенційними споживачами послуг необхідно дотримуватися принципу: підвищення вартості послуг має супроводжуватися підвищенням якості та своєчасністю надання цих послуг. З іншого боку, підвищення тарифів можливе лише у випадку, якщо результати діагностики свідчать про покращення якості та своєчасності надання послуг.

Показники, що узагальнено характеризують процес надання послуг ЖКГ представлено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Оціночні показники процесу надання послуг ЖКГ

Показник	Розрахункова формула	Нормативне значення	Умовні позначення
1	2	3	4
Коефіцієнт своєчасності послуг ($K_{св}$)	$K_{св} = 1 - \frac{T_{зб}}{T_{пл}}$	$K_{св} = 1$	де $T_{зб}$ – загальний час збоїв в процесі надання послуг, год.; $T_{пл}$ – плановий час надання послуг, год.; $\sum B_{факт}$, $\sum B_{макс}$ – відповідно, фактична та максимальна сума балів за результатами оцінки якості послуг ЖКГ, бали; $d_{дз}$ – частка дебіторської заборгованості за надані послуги у загальній сумі оборотних активів, частка одиниці.
Рівень якості послуг ($P_я$)	$P_я = \frac{\sum B_{факт}}{\sum B_{макс}}$	$P_я = 1$	
Коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості ($K_{min(дз)}$)	$K_{min(дз)} = 1 - d_{дз}$	$K_{min(дз)} = 1$	

Оскільки визначення загального часу збоїв може бути важким завданням, можна використовувати коефіцієнт виконання виробничої програми ($K_{\text{вир}}$) як альтернативний метод. Цей коефіцієнт можна визначити, замінивши співвідношення часових показників, за наступною формулою:

$$K_{\text{вир}} = \frac{V_{\text{факт}}}{\text{ВП}}, \quad (1.1)$$

де $V_{\text{факт}}$ – фактичний обсяг надання послуг;

ВП – виробнича програма підприємства.

При застосуванні формули 1.1 припускається, що відхилення фактичних обсягів наданих послуг від планованих обумовлені виникненням збоїв, які впливають на рівень своєчасності їх надання.

Ще однією сферою діяльності підприємства, яка визнається як надзвичайно важлива, є сфера управління персоналом та підвищення його кваліфікації. Саме від ефективного виконання завдань працівниками залежить успішність реалізації найважливіших завдань підприємства. Для характеристики персоналу підприємства пропонується використовувати такі ознаки та показники:

- Для оцінки рівня зростання реальних доходів працівників на підприємствах ЖКГ пропонується використовувати показник $P_{\text{рд}}$, який визначається як різниця між темпами зростання заробітної плати працівників та темпами інфляції протягом певного періоду. Негативне значення цього показника свідчить про зниження реальних доходів працівників на підприємствах ЖКГ. Для нормативного оцінювання цього показника пропонується встановити стандартне значення на рівні 0,05 або 5%.

- Склад колективу, орієнтований на професійні особливості. Враховуючи впровадження сучасних технологій, передбачається, що кількість керівників та технічних фахівців у колективі буде збільшуватися. Для відображення впливу цього фактору на функціонування підприємств ЖКГ пропонується використовувати частку керівників, фахівців та технічних службовців відносно загальної кількості працівників ($d_{\text{кфт}}$). Рекомендоване нормативне значення цього показника становить 0,3 (або 30%), оскільки в комунальних підприємствах завжди буде частка робітників, які здійснюють

обслуговування виробництва.

- Інноваційна активність працівників визначається як ключовий фактор для підвищення ефективності діяльності підприємства через упровадження новаторських рішень. У рамках діагностики комунальних підприємств пропонується використовувати показник рівня інноваційної активності працівників (P_{ia}). Цей показник розраховується як відношення працівників, які беруть участь у дослідженнях та технічних випробуваннях, до загальної кількості керівників, фахівців та технічних працівників. Хоча частка таких працівників може бути невеликою, нормативне значення цього показника пропонується встановити на рівні 0,008 (або 0,8% від кількості керівників, фахівців та технічних працівників підприємства).

Далі, аналогічно попередньому випадку, наведемо відношення для розрахунку індикаторів, що відображають характеристики працівників на комунальних підприємствах (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Індикатори, що відображають характеристики працівників на комунальних підприємствах

Показник	Розрахункова формула	Умовні позначення
1	2	4
Рівень зростання реальних доходів працівників ($P_{рд}$)	$P_{рд} = T_{зп} - I_{інф}$	де $T_{зп}$ – річний темп зростання заробітної плати працівників підприємства, частка одиниці;
Частка керівників, фахівців та технічних службовців ($d_{кфт}$)	$d_{кфт} = \frac{Ч_{кфт}}{Ч_{сер}}$	$I_{інф}$ – індекс інфляції, частка одиниці; $Ч_{кфт}$ – чисельність керівників, фахівців та технічних службовців, осіб;
Рівень інноваційної активності працівників (P_{ia})	$P_{ia} = \frac{Ч_{дтф}}{Ч_{кфт}}$	$Ч_{сер}$ – середньооблікова чисельність працівників, осіб; $Ч_{дтв}$ – чисельність працівників, що займаються дослідженнями та технічними випробуваннями, осіб.

Джерело: складено автором з використанням джерела [24]

Серед ключових сфер діяльності підприємства слід визначити фінансування його операцій, що напряму залежить від фінансової підтримки, яку надають місцеві органи самоврядування. Для аналізу фінансового стану комунальних підприємств рекомендується враховувати різні фактори та

використовувати показники, які наведені нижче:

- Державне фінансування підприємств житлово-комунального господарства. Цей чинник діяльності є критичним для комунальних підприємств у сфері житлово-комунального господарства, оскільки їх ефективність в значній мірі залежить від фінансової підтримки з боку держави. Для визначення впливу цього фактору можна використовувати коефіцієнт державного фінансування ($K_{\text{дф}}$). Цей коефіцієнт визначається як відношення загальної суми державного фінансування до обсягу фінансування, враховуючи борги перед підприємствами ЖКГ за різними статтями, такими як субсидії, відшкодування пільг та дотації з бюджету на компенсацію різниці у ціні послуг [24].

Нормативне значення цього коефіцієнта дорівнює одиниці, що свідчить про повне покриття боргів у поточному періоді. Другими словами, коли $K_{\text{дф}}$ рівний одиниці, це вказує на те, що державне фінансування вистачає для повного врегулювання зобов'язань перед підприємствами ЖКГ.

- Можливість відповідати за свої поточні зобов'язання є важливим аспектом фінансового стану будь-якого підприємства. Для оцінки цього аспекту часто використовують різні показники ліквідності. У даній кваліфікаційній роботі пропонуємо використати показник абсолютної ліквідності ($L_{\text{абс}}$), який відображає здатність підприємства врегульовувати свої поточні зобов'язання за допомогою найбільш ліквідних активів, таких як грошові кошти та цінні папери.

Нормативне значення цього показника встановлене на рівні 0,2. Це означає, що підприємство вважається ліквідним, якщо $L_{\text{абс}}$ перевищує 0,2. Іншими словами, високе значення цього показника свідчить про ефективну здатність підприємства врегульовувати свої поточні фінансові зобов'язання за рахунок наявних ліквідних активів.

- Ефективність операційної діяльності. Для оцінки ефективності операційної діяльності комунальних підприємств, що не завжди може бути повністю відображена показниками рентабельності, використовується коефіцієнт ефективності операційної діяльності ($K_{\text{еф(од)}}$). Цей показник визначається на основі грошових потоків підприємства і відображає

співвідношення чистого та негативного грошового потоку.

Оскільки комунальні підприємства не завжди володіють високою ефективністю використання ресурсів, нормативне значення коефіцієнта ефективності операційної діяльності пропонується встановити на рівні 0,1. Це значення вказує на те, що, якщо $K_{\text{еф(од)}}$ перевищує 0,1, підприємство може вважатися ефективним у використанні своїх ресурсів для операційної діяльності. У іншому випадку, низьке значення показника може свідчити про неефективне використання ресурсів в операційній діяльності.

Після визначення показників фінансового стану комунальних підприємств можемо перейти до розрахунку цих показників за допомогою відповідних формул, які представлені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Параметри, які відображають фінансову ситуацію комунальних підприємств

Показник	Розрахункова формула	Умовні позначення
1	2	3
Коефіцієнт державного фінансування ($K_{\text{дф}}$)	$K_{\text{дф}} = \frac{C + П + РЦ}{C + П + РЦ + ЗБ}$	С – компенсація субсидій, тис грн; П – компенсація пільг, тис грн; РЦ – компенсація різниці у ціні послуг, тис грн; ЗБ – заборгованість бюджету з фінансування субсидій, пільг та різниці у ціні, тис грн; ГК – грошові кошти, тис грн; ЦП – цінні папери, тис грн; ПЗ – поточні зобов'язання, тис грн; ЧГП _{од} – чистий грошовий потік від операційної діяльності, тис грн; НГП _{од} – негативний грошовий потік від операційної діяльності, тис грн
Абсолютна ліквідність ($L_{\text{абс}}$)	$L_{\text{абс}} = \frac{ГК + ЦП}{ПЗ}$	
Коефіцієнт ефективності операційної діяльності ($K_{\text{еф(од)}}$)	$K_{\text{еф(од)}} = \frac{ЧГП_{\text{од}}}{НГП_{\text{од}}}$	

На нашу думку, зазначені вище показники комплексно відображають основні аспекти діяльності комунальних підприємств. Далі будуть наведені рекомендації стосовно узагальнення отриманих результатів діагностики та розгляд можливості визначення відповідного інтегрального показника.

2. Встановлення комплексного показника для оцінки ефективності комунальних підприємств.

Необхідність узагальнення результатів визначення окремих показників підприємства в ході проведення економічної діагностики його діяльності виникає з двох основних причин:

- По-перше, для керівництва важливо оцінити ефективність підприємства в контексті його ключових напрямів діяльності.
- По-друге, також необхідно мати уявлення про загальну ефективність підприємства в цілому.

У цьому контексті, рекомендується розгляд можливостей визначення і впровадження інтегрального показника, який враховуватиме ключові аспекти діяльності підприємства та дозволить отримати об'єктивну оцінку його фінансового стану та операційної ефективності.

Для розрахунку інтегральних показників за окремими напрямами діяльності підприємства (I_m) запропоновано здійснювати узагальнення індексів, які формуються шляхом порівняння фактичних та нормативних значень показників в межах конкретної групи, що характеризує певний напрямок. У випадку, коли всі показники мають однакову вагомість, формула для розрахунку таких інтегральних показників матиме вигляд:

$$l_m = \frac{\frac{f_{1m} + f_{2m} + \dots + f_{nm}}{F_{1m} + F_{2m} + \dots + F_{nm}}}{n}, \quad (1.2)$$

де $f_{1m}, f_{2m} \dots f_{nm}$ – фактичні значення показників групи m , що характеризує певний напрям діяльності комунального підприємства, частка одиниці;

$F_{1m}, F_{2m} \dots F_{nm}$ – максимальні значення показників тієї ж групи, частка одиниці;

n – кількість показників групи m .

Перевагою підходу, що виражений формулою 1.1, до узагальнення показників є можливість уникнення потреби в нормалізації, перетворенні на бали та інших проміжних етапах, оскільки у нашому випадку показники порівнюються з максимальними значеннями і мають однаковий діапазон значень [28].

Інтегральний показник для діагностики діяльності комунального підприємства ($I_{\text{д(ЖКГ)}}$) пропонується розраховувати шляхом узагальнення інтегральних показників за різними напрямками діяльності підприємств житлово-комунального господарства з використанням середньої геометричної:

$$I_{\text{д(ЖКГ)}} = \sqrt[m]{l_1 \cdot l_2 \cdot \dots \cdot l_m}, \quad (1.3)$$

де $l_1, l_2 \dots l_m$ – інтегральні показники, що характеризують діяльність комунальних підприємств за напрямками, частка одиниці;

m – кількість груп показників ($m=3$).

3. Формулювання пропозицій щодо удосконалення функціонування підприємств комунального господарства на основі вивчених розрахункових даних.

З наданих рекомендацій випливає, що якщо всі інтегральні показники дорівнюють одиниці, це може вказувати на те, що підприємство досягло максимальних результатів у всіх напрямках своєї діяльності. На цій основі можна сформулювати рекомендації для комунальних підприємств, враховуючи їх інтегральні показники за кожним конкретним напрямом.

Враховуючи значення інтегральних показників, можна класифікувати характеристики діяльності підприємств наступним чином:

- незадовільна: $0 \leq l_m \leq 0,33$;
- задовільна: $0,34 \leq l_m \leq 0,66$;
- видатна: $0,67 \leq l_m \leq 1$.

Далі викладемо рекомендації для комунальних підприємств у формі матриці, яка представлена на рисунку 1.3.

Діяльність підприємства

<i>Видатна</i>	модернізація обладнання за умов часткової державної підтримки; впровадження інновацій для зменшення втрат ресурсів; підвищення оперативності реакції на звернення громадян щодо погіршення якості комунальних послуг	формування корпоративної культури; впровадження системи управління персоналом на основі використання цільових показників діяльності та преміювання працівників у разі їх досягнення; збільшення витрат на навчання персоналу; стимулювання інноваційної активності працівників	наращення обсягів інвестицій за умов часткової державної підтримки; впровадження проєктів з ресурсозбереження та енергоефективності; контроль витрат операційної діяльності
<i>Задовільна</i>	впровадження заходів з ресурсозбереження; оптимізація амортизаційної політики та модернізація обладнання за умов державної підтримки; зменшення втрат ресурсів; організація ефективної взаємодії з громадянами як із споживачами комунальних послуг	впровадження системи управління персоналом на основі використання цільових показників діяльності та преміювання працівників у разі їх досягнення; залучення кваліфікованих працівників на конкурсній основі; заохочення працівників до інноваційної діяльності за умов часткової підтримки держави	посилення роботи з дебіторами; створення грошових резервів; оптимізація процесів надходження та використання грошових потоків; контроль та нормування операційних витрат
<i>Незадовільна</i>	впровадження заходів з ресурсозбереження; проведення капітальних ремонтів на ділянках що найбільше цього потребують; модернізація обладнання за умов державної підтримки; реакція на звернення громадян з приводу низької якості послуг	впровадження заходів з матеріального та нематеріального стимулювання працівників; організація підвищення кваліфікації персоналу; заохочення працівників до інноваційної діяльності за умов державної підтримки	посилення роботи з дебіторами, одночасне зменшення дебіторської заборгованості та поточних зобов'язань; активізація зусиль щодо отримання компенсацій з бюджету; оптимізація витрат операційної діяльності
	<i>Послуги</i>	<i>Персонал</i>	<i>Фінансовий стан</i>

Рис. 1.3. Рекомендації на основі виявлених проблем у функціонуванні комунальних підприємств

Джерело: складено автором з використанням джерела [22]

Отже, запропоновані рекомендації можуть бути використані для покращення функціонування комунальних підприємств, але їх практична реалізація в значній мірі залежить від фінансових можливостей місцевих бюджетів.

1.3. Особливості управління розвитком житлово-комунального господарства в контексті соціально-економічної безпеки регіону

У умовах стійких трансформацій та впливу наслідків фінансово-економічної кризи розвиток підприємств житлово-комунальної сфери стає однією з важливих соціально орієнтованих проблем, вирішення якої вимагає

узгоджених заходів. Житлово-комунальне господарство відіграє ключову роль у створенні необхідних умов для повноцінного життя та діяльності населення, яке є головною продуктивною силою суспільства. Відповідно, результати діяльності підприємств житлово-комунального господарства мають визначальний вплив на соціально-економічні показники розвитку суспільства. При цьому, значення даної сфери в українській економіці обґрунтовано показниками обсягу наданих послуг, який становить щорічно приблизно 8 млрд. грн, а також вартістю основних засобів, що складає 25% від загальної вартості основних засобів, належних державі [8].

Сучасна ситуація в сфері житлово-комунального господарства визначається ростом всіх видів заборгованості, значним ступенем зносу основних засобів, та втратами енергоносіїв. Основні проблеми у цій галузі пов'язані з невідповідністю відносин у сфері житлово-комунального господарства змінам в економіці країни та відсутністю системи взаємозв'язків із системою ринкової економіки. Додаткові труднощі виникають через недосконалість системи державного регулювання ринку житлово-комунальних послуг, штучну монополізацію діяльності у сфері будівництва, реконструкції та утримання житла, а також через нерозвиненість сучасних форм ефективного управління житлом і підприємствами житлово-комунального господарства. Відсутність єдиної технічної політики розвитку житлової та комунальної інфраструктури додатково ускладнює ситуацію в даній галузі.

Це вимагає проведення структурних реформ, спрямованих на створення нової економічної моделі експлуатації та розвитку житлового фонду, забезпечуючи його надійне та високоякісне обслуговування, що враховує інтереси споживачів. В іншому випадку, вартість житлово-комунального обслуговування буде зростати на високих темпах, при цьому може спостерігатися зниження його надійності та якості.

Недоліки в управлінні житлово-комунальним господарством та повільний темп реформ призвели до неспроможності підприємств галузі ефективно функціонувати в сучасних економічних умовах. Неспроможність надавати

споживачам послуги на відповідному рівні та відповідної якості, які відповідали б їх вартості, призвела до збільшення ризиків техногенних аварій. Перетворення у сучасний економічний простір вимагає системного реформування та розвитку житлово-комунального господарства України в цілому, з врахуванням національних та регіональних особливостей, а також використання досвіду розвинених країн.

Для підвищення ефективності та результативності управління підприємствами ЖКГ важливим є вирішення питань оптимізації їх управління через впровадження позитивних структурних змін у галузевих, просторових та функціональних системах. Також першочерговими завданнями є відновлення та посилення ефективного співробітництва між регіонами, зменшення нерівностей як на міжрегіональному, так і на міжгалузевому рівні, раціональне використання ресурсів, а також формування та використання виробничо-господарського потенціалу підприємств житлово-комунального господарства та інших аспектів.

Щоб досягти цих цілей, слід активно впроваджувати позитивні зміни в структурах управління, розвивати ефективні механізми співпраці між підприємствами, розробляти інноваційні стратегії для підвищення продуктивності та оптимізації використання ресурсів.

Додатково, важливо приділяти увагу відновленню та посиленню співпраці між регіонами, сприяти зменшенню нерівностей як на рівні регіонів, так і між галузями. Розробка та впровадження раціональних стратегій використання ресурсів, а також максимальне використання виробничо-господарського потенціалу підприємств, сприятимуть створенню стійкої та ефективної системи управління в ЖКГ.

Сучасні економічні джерела аналізують управління підприємствами, з врахуванням галузевих особливостей, оскільки ефективність організації виробничих процесів визначає не лише систему внутрішнього управління підприємством, але й впливає на результати його діяльності та взаємодію з економічним комплексом країни.

Цікавий теоретичний підхід до управління підприємствами ЖКГ був розроблений такими вченими, як С.І. Дорогунцов, П.П. Борщевський, Б.М. Данилишин. В їхніх працях наголошується на важливості розгляду

житлово-комунального господарства як багаторівневої системи, що включає в себе різноманітні територіально-просторові комплекси. Головна мета цього підходу – забезпечити ефективне управління та підвищити результативність функціонування підприємств у даній галузі [12].

В.І. Логвиненко також висловлює схожу точку зору та визначає ключові напрями, спрямовані на підвищення ефективності управління житлово-комунальним господарством (рис. 1.4).

Для зміцнення ефективності управління, В.І. Логвиненко акцентує увагу на розробці механізму управління підприємствами житлово-комунального господарства, ґрунтуючись на впровадженні наступних принципів:

- Єдності методологічних підходів: Забезпечення узгоджених методологічних підходів до формування різних компонентів цього механізму.
- Оптимальності структури органів управління: Визначення оптимальної структури органів управління для забезпечення ефективного функціонування.
- Можливості постійної трансформації: Забезпечення можливості постійної трансформації елементів організаційно-економічного механізму та впливу на них відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.
- Чіткої структуризації елементів: Реалізація чіткої структуризації елементів організаційно-економічного механізму управління відповідно до галузевих та територіальних ознак.
- Використання інформаційних технологій: Визнається як основна умова інформатизації науково-технічного прогресу та соціально-економічного розвитку держави в цілому, а також на підприємствах зокрема [20].

Для поліпшення управління функціонуванням підприємств житлово-комунального господарства деякі дослідники акцентують увагу на необхідності моделювання відповідних показників і процесів, що відбуваються у цій галузі. О.О. Євсєєва, наприклад, використовує методику прогнозування розвитку

підприємств житлово-комунального господарства, використовуючи Харківський регіон як приклад. Для досягнення цієї мети вона розробила різні моделі, такі як лінійні, логарифмічні, поліноміальні, ступеневі та експоненціальні. Вона також рекомендує використовувати багатофакторний кластерний та кореляційний аналіз для уточнення прогнозу, що, на її думку, сприятиме підвищенню ефективності управління підприємствами житлово-комунального господарства [30, с. 44].

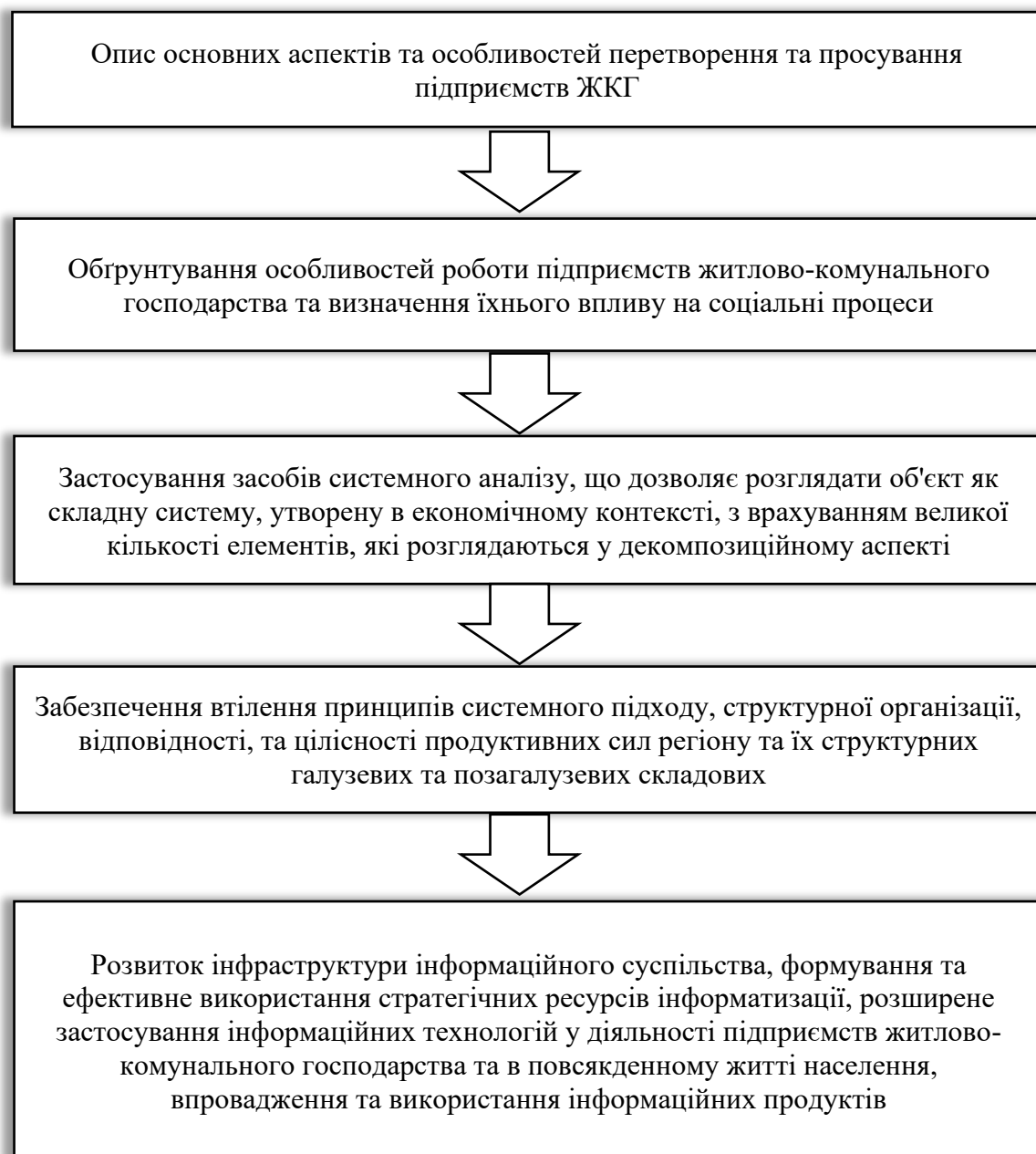


Рис. 1.4. Ключові напрями, спрямовані на підвищення ефективності управління ЖКГ

У галузі управління підприємствами ЖКГ О.П. Хом'як вказує на потребу у створенні нових спеціалізованих організаційно-управлінських структур, які сприятимуть підвищенню результативності комунальних підприємств [5]. Тим не менш, цей підхід має різнобічний характер через наявність у системі житлово-комунального господарства різноманітних організаційних підрозділів. Деякі з них є залишками радянської системи (наприклад, житлово-експлуатаційні контори), а інші – новоствореними організаційними одиницями, які сформувалися нещодавно (такі як об'єднання співвласників багатоквартирних будинків). Одночасно з цим, їхнє функціонування характеризується низькою ефективністю (у випадку житлово-експлуатаційних контор) та неоднозначністю результатів (у випадку об'єднань співвласників багатоквартирних будинків). Важливим завданням в галузі управління підприємствами ЖКГ є оптимізація існуючої системи управління, підвищення їхньої ефективності, забезпечення контролю за їх діяльністю та інші аспекти.

В результаті аналізу теоретичних підходів в сфері управління підприємствами житлово-комунального господарства встановлено, що акцент приділяється таким аспектам, як програми розвитку ЖКГ, застосування сценарного підходу до функціонування підприємств в цій сфері, формування основних принципів управління (таких як історизм, єдність, політика розвитку міста та його складників, комплексність, екологічне оздоровлення, пріоритетність, варіативність, об'єктивність оцінки функціонування) та визначення та удосконалення системи показників розвитку господарства [8].

В останні роки значення інформатизації в операціях та розвитку підприємств ЖКГ зростає. У цьому контексті важливо відзначити погляд О.В. Димченко, який рекомендує впровадження або вдосконалення систем інформатизації на основі передових інформаційних систем і технологій. Такий підхід розглядає інформатизацію як системний і контрольований процес формування в суспільстві та його економічній структурі нового рівня інформаційної культури. Цей рівень ґрунтується на розширенні мереж комп'ютерних систем, розвитку комунікацій і практичному впровадженні в

бізнесі, економіці і суспільстві новітніх інформаційних технологій та ресурсів для вирішення поточних і стратегічних завдань [20, с. 115].

Для підвищення ефективності та результативності використання інформаційних потоків у житлово-комунальному господарстві, О.В. Димченко рекомендує розробляти багаторівневі системи. У цих системах, згідно з відповідним нормативно-правовим базисом, визначаються різні блоки (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Структурні елементи багаторівневої системи контролю інформаційних потоків у сфері ЖКГ

Джерело: складено автором з використанням джерела [8]

Запропонована система надає можливість забезпечити управління потоками інформації на всіх рівнях функціонування підприємств житлово-комунального господарства. Крім того, шляхом виділення окремих блоків у системі, керівництво може впливати на негативні явища й уникати їх виникнення на житлово-комунальних підприємствах. В межах розробленої системи управління інформаційними потоками на підприємствах житлово-комунального господарства доцільним є використання відповідних інструментів та

організаційних структур, зокрема:

- білінгових систем;
- державного реєстру населення;
- єдиного розрахункового вікна;
- геоінформаційних технологій;
- розрахункових центрів та інших.

Таким чином, в результаті проведеного дослідження О.В. Димченко приходить до висновку, що впровадження нових технологій на підприємствах житлово-комунального господарства сприятиме підвищенню ефективності управління, оперативній реакції на негативні явища, зменшенню витрат у сфері надання послуг та збільшенню результативності загальної діяльності (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Методи управління ЖКГ в контексті соціально-економічної безпеки регіону

Джерело:[21]

Під час управління підприємствами житлово-комунального господарства необхідно враховувати вплив чинників географічного середовища на основі принципів теорії "географічного детермінізму". Згідно даної теорії, природні умови визначають напрями суспільного виробництва, враховуючи особливості географічного розміщення житлово-комунальних підприємств [21].

Для забезпечення ефективного управління та реалізації стратегічних напрямків розвитку підприємств житлово-комунального господарства пропонується використовувати відповідний інструментарій, що ґрунтується на визначених методах (рис. 1.7).

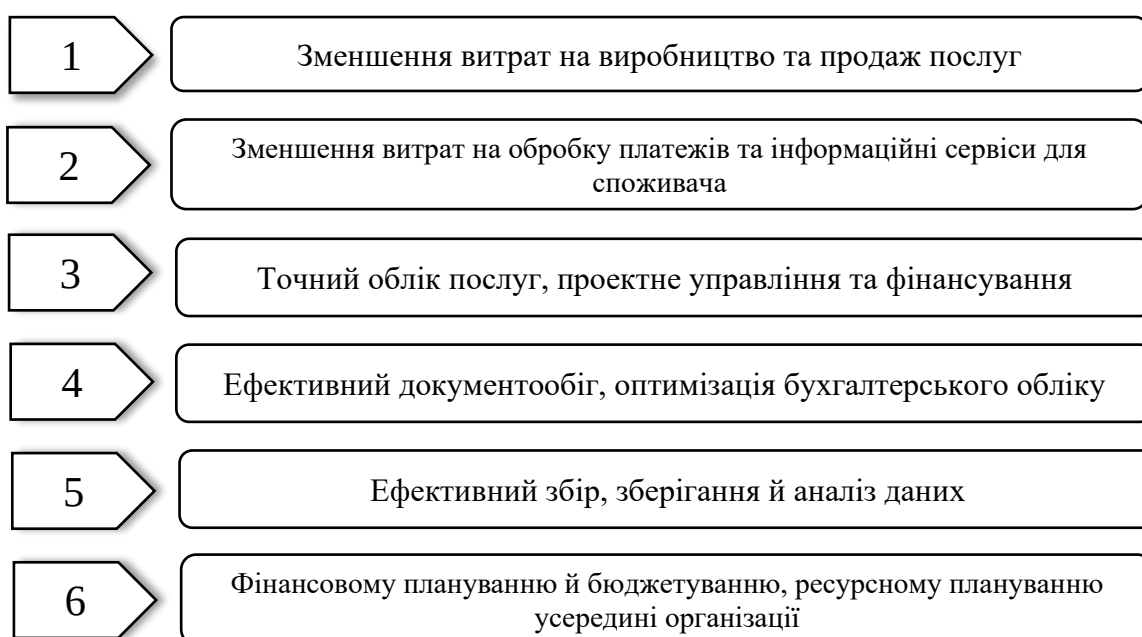


Рис. 1.7. Ефективність впровадження нових технологій на підприємствах ЖКГ

Джерело: [22]

Для забезпечення ефективного управління підприємствами житлово-комунального господарства в контексті соціально-економічної безпеки регіону акцент робиться на взаємопов'язаних діях, спрямованих на:

- визначення територіальних особливостей функціонування об'єктів житлово-комунальних послуг;
- використання методів управління підприємствами ЖКГ;
- аналіз основних напрямків та виявлення особливостей функціонування

підприємств житлово-комунального господарства;

- забезпечення моніторингу якості, кількості та фінансової основи наданих послуг;
- планування та забезпечення стратегічного розвитку підприємств житлово-комунального господарства;
- моделювання систем управління підприємствами житлово-комунального господарства;
- застосування інформатизованих систем;
- використання сучасних управлінських технологій;
- використання сучасної матеріальної та технологічної бази під час надання житлово-комунальних послуг, будівництва нових систем і ремонту існуючих;
- використання сучасного, адаптованого кадрового потенціалу на підприємствах житлово-комунального господарства [21].

У першому розділі даної кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем було розглянуто теоретико-методологічні засади управління розвитком житлово-комунального господарства. Розглянуто підходи та визначено комплексні показники для оцінки стану розвитку ЖКГ. Набуті теоретичні знання використаємо для дослідження ефективності управління розвитком ЖКГ на прикладі Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської Ради.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

2.1. Загальна характеристика Головного управління ЖКГ Кропивницької міської Ради

Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради є виконавчим органом, який функціонує під контролем та відповідальністю перед Кропивницькою міською радою. Воно підзвітне та підпорядковане Виконавчому комітету Кропивницької міської ради та міському голові.

Місцезнаходження управління: Україна, 25022, Кіровоградська область, місто Кропивницький, вулиця Велика Перспективна, будинок 41.

У своїй роботі Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради дотримується норм Конституції України, Європейської Хартії місцевого самоврядування, законів України, актів Президента України, рішень та постанов Кабінету Міністрів України, а також виконує вимоги Кропивницької міської ради, Виконавчого комітету, розпоряджень міського голови, а також цього Положення та інших чинних нормативно-правових актів.

У межах своїх повноважень Управління забезпечує:

1. Виконання вимог Конституції України, законів України, указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України, рішень Кропивницької міської ради та її виконавчого комітету, розпоряджень Кропивницького міського голови та інших нормативно-правових актів;
2. Здійснення захисту прав та свобод громадян;
3. Підготовку та представлення відповідних матеріалів і документів для виконання міського бюджету;
4. Реалізацію цільових міських програм;

5. Взаємодію з органами державної влади, органами місцевого самоврядування та самоорганізацією населення;
6. Виконання інших повноважень, що надані державою та міською радою.

Управління діє, керуючись принципами:

1. Народовладдя;
2. Відповідальності перед громадянами та міською радою за свою діяльність;
3. Верховенства права;
4. Законності;
5. Пріоритетності прав людини;
6. Гласності;
7. Забезпечення поєднання державних та місцевих інтересів;
8. Підзвітності та відповідальності перед територіальною громадою міста, міською радою, Кропивницьким міським головою та Виконавчим комітетом Кропивницької міської ради.

Управління є юридичною особою публічного права і має власний баланс. Воно веде реєстраційні рахунки в установах Державного казначейства України, володіє поточними рахунками в банках, використовує печатку із зображенням Державного герба України та власним найменуванням, а також має в своєму розпорядженні штампи і відповідні бланки. Управління може укладати договори та вчиняти інші правочини від свого імені, а також виступати як позивач або відповідач у суді, включаючи господарський та адміністративний суд.

Основні завдання та функції Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради представлені у вигляді таблиці 2.1.

Організація роботи управління регулюється відповідно до нормативів міської ради та її виконавчих органів, Інструкції з діловодства та інших чинних нормативно-правових та розпорядчих актів.

Управління включає в себе структурні підрозділи.

Структурні підрозділи управління не мають статусу юридичної особи, функціонують у складі управління та підпорядковані даному Положенню та

відповідним положенням про ці підрозділи.

Таблиця 2.1

Основні завдання та функції Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради

№ з/п	Завдання Управління	Функції Управління
1	2	3
1	Організація управління об'єктами житлово-комунального господарства, які знаходяться в комунальній власності територіальної громади міста Кропивницький.	Активно взаємодіє у формуванні державної житлової, науково-технічної та економічної політики в сфері житлово-комунального господарства та відповідає за ефективне втілення цих політичних стратегій.
2	Виконання власних та делегованих повноважень виконавчих органів міської ради у сфері державної політики комплексного розвитку житлово-комунального господарства, охоплюючи питання водопостачання, теплопостачання, водовідведення, експлуатації та ремонту житла, інших комунальних послуг, а також управління дорожньою та зеленою інфраструктурою та благоустроєм.	Активно долучається до розробки проєктів оздоровлення та поліпшення облаштування території.
3	Брати участь у розробленні проєктів програм соціально-економічного розвитку міста, а також цільових програм, орієнтованих на підвищення рівня задоволеності потреб населення та удосконалення усіх аспектів житлово-комунальних послуг, у тому числі в соціальній та виробничій сферах, а також на покращення якості цих послуг та здійснення енергозбереження.	Здійснює заходи щодо обладнання існуючого житлового фонду системами обліку та управління використанням води і теплової енергії відповідно до національних та регіональних програм. Виконує аналіз рівня цін і тарифів на продукцію, роботи та послуги у житлово-комунальному господарстві та розробляє пропозиції щодо їх оптимізації.
4	Ведення обліку та проведення аналізу споживання послуг у сфері житлово-комунального господарства.	Організовує та вирішує завдання з координації функцій підприємств житлово-комунального господарства в рамках делегованих повноважень.
5	Участь у визначенні та формуванні цін (тарифів) на житлово-комунальні послуги.	Запропоновує передачу до комунальної власності підприємств та інших об'єктів житлово-комунального господарства, які мають стратегічне значення для надання житлово-комунальних послуг населенню. Також вносить пропозиції з питань розташування, спеціалізації і розвитку підприємств, організацій та об'єктів житлово-комунального господарства, незалежно від форми їхньої власності.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
7	Координація роботи підприємств житлово-комунального господарства, які знаходяться у комунальній власності територіальної громади, на принципах контрольованості, а також укладання угод на договірних засадах з підприємствами житлово-комунального господарства інших форм власності.	Долучається до розроблення міського бюджету та вносить пропозиції до нього, а також бере участь у розробці проєктів програм економічного та соціального розвитку територій.
8	Організація та забезпечення координації діяльності об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, сприяння їх створенню, надання методологічної підтримки, участь у проведенні зборів та вирішенні актуальних питань для існуючих об'єднань співвласників багатоквартирних будинків.	У визначеному порядку отримує від підконтрольних підприємств та організацій необхідну статистичну, бухгалтерську та іншу інформацію для забезпечення ефективного управління покладеними функціями.
9		Забезпечує впровадження державної політики в галузі енергоефективності, енергозбереження та енергоменеджменту.
10		Організовує та забезпечує впровадження організаційних та методичних заходів, спрямованих на втілення політики у сферах праці, заробітної плати та соціального захисту працівників житлово-комунального господарства.
11		Здійснює заходи з удосконалення умов охорони праці на підприємствах, установах та організаціях житлово-комунального господарства, які знаходяться у комунальній власності Кропивницької міської територіальної громади.

Джерело: власна розробка автора

Штатний розпис управління підтверджується рішенням Кропивницького міського голови.

Положення про структурні підрозділи управління затверджується розпорядженням Кропивницького міського голови за пропозицією начальника управління.

Непряме керівництво управлінням покладається на начальника Головного

управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради (далі – начальник управління), який призначається та звільняється з посади відповідно до встановленого законодавством порядку через розпорядження Кропивницького міського голови.

Начальник управління:

1. Забезпечує керівництво діяльністю управління та несе особисту відповідальність за виконання покладених завдань і функцій.
2. Виступає розпорядником коштів управління в межах затвердженого бюджету, контролює їхнє цільове використання.
3. Інформує про стан виконання завдань управління.
4. Розробляє та подає на затвердження Кропивницькому міському голові Положення про структурні підрозділи управління та посадові інструкції працівників управління.
5. Діє від імені управління, представляє його в різних органах, установах і перед судом, включаючи господарський та адміністративний суд, а також взаємодіє з державними та громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування, виконавчими органами ради, підприємствами, установами, організаціями та громадянами.
6. Укладає договори та вчинює інші правочини в рамках повноважень.
7. Видає довіреності працівникам управління та іншим особам, відкриває рахунки в установах банків та Державній казначейській службі України.
8. Розпоряджається майном управління відповідно до чинного законодавства та цього Положення.
9. Забезпечує координацію організаційного, інформаційного та матеріально-технічного забезпечення управління.
10. Здійснює розробку та підготовку проєктів нормативно-правових актів, що стосуються діяльності управління, і подає їх на розгляд Кропивницької міської ради та виконавчого комітету.

- 11.Відповідає за стан діловодства, обліку та звітності управління.
- 12.Забезпечує дотримання працівниками управління трудової дисципліни, правил протипожежної безпеки та охорони праці.
- 13.Подає пропозиції Кропивницькому міському голові щодо призначення, переміщення, звільнення та заохочення працівників управління та керівників підпорядкованих підприємств.
- 14.Надає відпустки працівникам та керівникам підпорядкованих підприємств у відповідності з чинним законодавством.

Припинення функціонування управління здійснюється відповідно до чинного законодавства на підставі рішення міської ради.

Утримання управління фінансується за рахунок коштів міського бюджету.

Будь-яка діяльність повинна знаходити своє відображення у аналітиці. За допомогою певних показників можна уявити, як працювало і працює Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради. У таблиці 2.2 представлено техніко-економічний аналіз діяльності Управління на протязі 2018-2022 років, за допомогою якого ми зможемо оцінити результати роботи Управління. Для формування даної таблиці було використано дані форм №1-ПВ «Звіт із праці» (Додаток Б-Ж) відповідно за 2018-2022 роки.

Аналізуючи дані таблиці 2.2 можна зауважити, що облікова кількість штатних працівників Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради за 2018-2022 роки ненабагато збільшилась, всього на 2 особи, або на 7,4%. Кількість жінок, що працюють в Управлінні за досліджуваний період також збільшилась на 1 особу, або на 4%. Взагалі протягом п'яти років спостерігається постійне збільшення кількості штатних працівників Управління, у тому числі і жінок. Незначне зменшення даного показника можна побачити тільки у 2022 році в порівнянні з 2021 роком. Протягом даного періоду кількість штатних працівників Управління зменшилась на 1 особу, в тому числі прослідковується і зменшення жінок, працюючих в Управлінні, також на 1 особу. У відсотковому вираженні це зменшення склало 3,3 %, та відповідно 3,7 %. Аналіз даного показника за 2018-2022 роки, говорить про відносно сталу роботу Управління.

Таблиця 2.2

**Основні техніко-економічні показники Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради
за 2018-2022 роки**

№ з/п	Показник	Роки					Відносне відхилення, %				
		2018	2019	2020	2021	2022	4/3	5/4	6/5	7/6	7/3
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Облікова кількість штатних працівників, осіб	27	28	28	30	29	103,7	100,0	107,1	96,7	107,4
	у т.ч. жінки	25	26	26	27	26	104,0	100,0	103,8	96,3	104,0
2	Фонд оплати праці штатних працівників, усього, тис.грн	4888,0	5058,1	5606,6	6286,4	6625,5	103,5	110,8	112,1	105,4	135,5
3	Фонд основної заробітної плати, тис.грн	1279,1	1365,3	1433,6	1817,6	1799,5	106,7	105,0	126,8	99,0	140,7
4	Фонд додаткової заробітної плати, тис.грн	2992,7	3129,4	3418,5	3897,7	4340,1	104,6	109,2	140,0	111,3	145,0
5	Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів, тис.грн	867,2	818,4	963,2	1689,7	1731,6	94,4	117,7	175,4	102,5	199,7
6	Премії та винагороди, що носять систематичний характер, тис.грн	1639,6	1631,1	1786,1	1663,8	1774,6	99,5	109,5	93,1	106,7	108,2
7	Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, тис.грн	12,6	12,9	-	49,7	129,1	102,4	-	-	у 2,5 р.	у 10 р.
8	Заохочувальні та компенсаційні виплати, тис.грн	616,2	563,4	754,5	446,1	485,9	91,4	133,9	59,1	108,9	78,8
9	Матеріальна допомога, тис.грн	407,2	427,6	517,8	363,4	253,9	105,0	121,1	70,2	69,9	62,3
10	Оплата за невідпрацьований робочий час, тис.грн	473,3	667,0	669,2	484,5	649,4	140,9	100,3	72,4	134,0	137,2

Джерело: складено на основі даних форм № 1-ПВ "Звіт із праці" Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

З таблиці 2.2 можна спостерігати постійне збільшення усього фонду оплати праці штатних працівників. Так, у 2019 році в порівнянні з 2018 роком збільшення фонду оплати праці склало 3,5 %, або 170,1 тис. грн, а вже у 2020 році в порівнянні з 2019 роком відсоток збільшення зріс і встановить 10,8 %, або 548,5 тис. грн У 2021 році в порівнянні з 2020 роком можна спостерігати ще вищий відсоток збільшення фонду оплати праці штатних працівників, він склав 12,1 %, або 679,8 тис. грн У 2022 році в порівнянні з 2021 роком показник фонду оплати праці збільшився на 339,1 тис. грн, або на 5,4 %. За п'ять років збільшення фонду оплати праці склало 1737,5 тис. грн, або 35,5%. Таке збільшення пов'язано у більшій мірі з і збільшенням, на державному рівні, мінімальної заробітної плати та кількості, у сторону збільшення, штатних працівників.

Стосовно показника фонду основної заробітної плати, можна спостерігати, що протягом періоду, який досліджувався, цей показник зріс на 40,7 %. Але потрібно звернути увагу, що у 2022 році в порівнянні з 2021 роком фонд основної заробітної плати зменшився на 18,1 тис. грн, або на 1%. Фонд додаткової заробітної плати протягом 2018-2022 років постійно збільшувався. За весь період збільшення склало 45 %.

Розмір надбавок та доплат до тарифних ставок та посадових окладів в Управлінні житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради протягом чотирьох років останніх років збільшувався, а ось у 2019 році в порівнянні з 2018 роком надбавки та доплати зменшились на 48,8 тис. грн, або на 5,6%. Загалом за п'ять років дослідження розмір надбавок та доплат до тарифних ставок та посадових окладів збільшився майже вдвічі, якщо бути точними, то на 99,7%.

Показник премій та винагород Управління у досліджуваному періоді мав мінливий характер. У 2019 році в порівнянні з 2018 роком він зменшився на 0,5%, або на 8,5 тис. грн, а вже у 2020 році в порівнянні з 2019 роком розмір премій та винагород зріс на 155 тис. грн, або на 9,5%. А вже у 2021 році в порівнянні з 2020 роком знов спостерігаємо зменшення даного показника на 6,9%. У 2022 році в порівнянні з 2021 роком зростання розміру премій та винагород склало 110,8 тис. грн,

або 6,7%. За п'ять років розмір премій та винагород в Управлінні зріс на 8,2%.

Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати в Управлінні житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради збільшились у 10 разів. Це свідчить про те, що в Управлінні великий відсоток працівників мають розмір заробітної плати менший за встановлений державою розмір мінімальної заробітної плати.

Дані таблиці 2.2 свідчать, що розмір матеріальної допомоги в Управлінні з настанням воєнного часу зменшується. Лише у 2019 та 2020 роках спостерігається збільшення цього показника. За п'ять років розмір матеріальної допомоги зменшився на 37,7 %.

Показник оплати за невідпрацьований час в Управлінні має тенденцію збільшення. Лише у 2021 році розмір оплати за невідпрацьований час зменшувався 27,6%. Протягом 2018-2022 років оплата за невідпрацьований час в Управлінні зросла на 37,2 %, або на 176,1 тис. грн.

В цілому протягом 2018-2022 років діяльність Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради можна оцінити позитивно. Усі техніко-економічні показники його діяльності протягом періоду, що досліджувався збільшувались. Лише у деяких спостерігалось зменшення. Це є свідченням того, що усі працівники, що працюють в Управлінні залишилися в країні і працюють на благо нашої держави і безпосередньо на благо розквіту нашого регіону.

2.2. Аналіз фінансового стану та тенденцій розвитку житлово-комунального господарства Кропивницької міської Ради

Комунальне господарство представляє собою ключовий та стратегічний сектор у національній економіці будь-якої країни, забезпечуючи життєздатність населених пунктів. Підприємства комунального господарства виконують важливу роль у задоволенні суспільних та особистих потреб населення через надання комунальних послуг. Цей сектор відіграє ключову роль у загальному

розвитку країни та її регіонів.

Для забезпечення стійкої та тривалої тенденції розвитку фінансово-господарської діяльності Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради у сучасних умовах є важливим відзначати його фінансовий стан. Ефективність функціонування Управління та його результативність значною мірою залежать від надійної оцінки цього стану, оскільки стабільна фінансова ситуація позитивно впливає на забезпечення Управління необхідними фінансовими ресурсами.

Загалом, наявність стабільного та стійкого фінансового стану в Управлінні житлово-комунального господарства Кропивницької міської дозволяє йому успішно функціонувати та здійснювати розвиток, забезпечуючи постійну платоспроможність. Результати аналізу фінансового стану діяльності Управління є важливими для визначення стратегій його подальшого удосконалення. Таким чином, проблема аналізу та оцінки фінансового стану Управління на сучасному етапі вимагає особливої уваги, оскільки його ефективне функціонування сприяє сталому розвитку регіонів, що є особливо актуальним у контексті процесів децентралізації.

Отже, розглянемо та проведемо аналіз ключових показників фінансового стану Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради (таблиця 2.3). Для цього скористаємось даними Форм №2-дс «Звіт про фінансові результати» за 2018-2022 рр. (Додаток П-У).

Таблиця 2.3

Фінансові результати діяльності Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради, 2018-2022 рр. (грн)

Показники	Досліджувані роки					Абс. відхил., (+/-)	Відн. відхил., %
	2018	2019	2020	2021	2022		
1	2	3	4	5	6	7	8
Бюджетні асигнування	161127104	236369043	94582861	418543448	42370250	-118756854	26,3
Доходи від надання послуг	-	-	21	-	-	-	-
Усього доходів від обмінних операцій	161127104	236369043	94582882	418543448	42370250	-118756854	26,3

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Трансфери	-	-	-	8251724	1141866	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	5256611	-	-	-	-	-	-
<i>Усього доходів від необмінних операцій</i>	5256611	-	-	8251724	1141866	-4114745	21,7
Усього доходів	166383715	236369043	94582882	426795172	43512116	-122871599	26,1
Витрати на виконання бюджетних програм	161528997	235108985	95754936	138953602	42416475	-119112522	26,3
Інші витрати за обмінними операціями	7048	540	-	61134	-	-	-
<i>Усього витрати за обмінними операціями</i>	161536045	235109525	95754936	139014736	42416475		
Трансфери	-	-	-	8251724	1141866	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	5256611	1622874	242306	277518397	107081	-5149530	2,0
<i>Усього витрат за необмінними операціями</i>	5256611	1622874	242306	285770121	1248947	-4007664	23,8
Усього витрат	166792656	236732399	95997242	42784857	43665422	-123127234	26,2
Профіцит/дефіцит за звітний період	-408941	-363356	-1414360	2010315	-153306	255635	37,5

Джерело: сформовано та розраховано на основі даних форм № 2-дс “Звіт про фінансові результати”

Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

Аналіз фінансових результатів діяльності Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради за 2018-2022 рр. свідчить, що дане Управління на протязі чотирьох років було збитковим, прослідковується значний дефіцит коштів. І тільки у 2021 році Управління мало прибуток у розмірі 2010315 грн. Сума збитків аналізованого Управління ЖКГ протягом досліджуваного періоду зменшилась на 255635 грн і у 2023 році становила 153306 грн. Збиткова фінансова діяльність Управління говорить про незабезпеченість його власними фінансовими ресурсами.

Основними причинами фінансових втрат, які несе Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького є зростання вартості матеріально-технічних ресурсів, підвищення мінімальної заробітної плати та недостатні обсяги надходження доходів, обумовлені систематичними проблемами з несвоєчасними

платежами, переважно з боку населення за отримані комунальні послуги.

На рівень дефіциту фінансової діяльності Управління вплинув рівень доходів та витрат Управління. Слід зауважити, що протягом 4 років, де простежується дефіцит фінансових ресурсів рівень витрат перевищував рівень доходів Управління. На рис. 2.1 продемонстровано зміни обох цих показників, протягом 2018-2022 років.

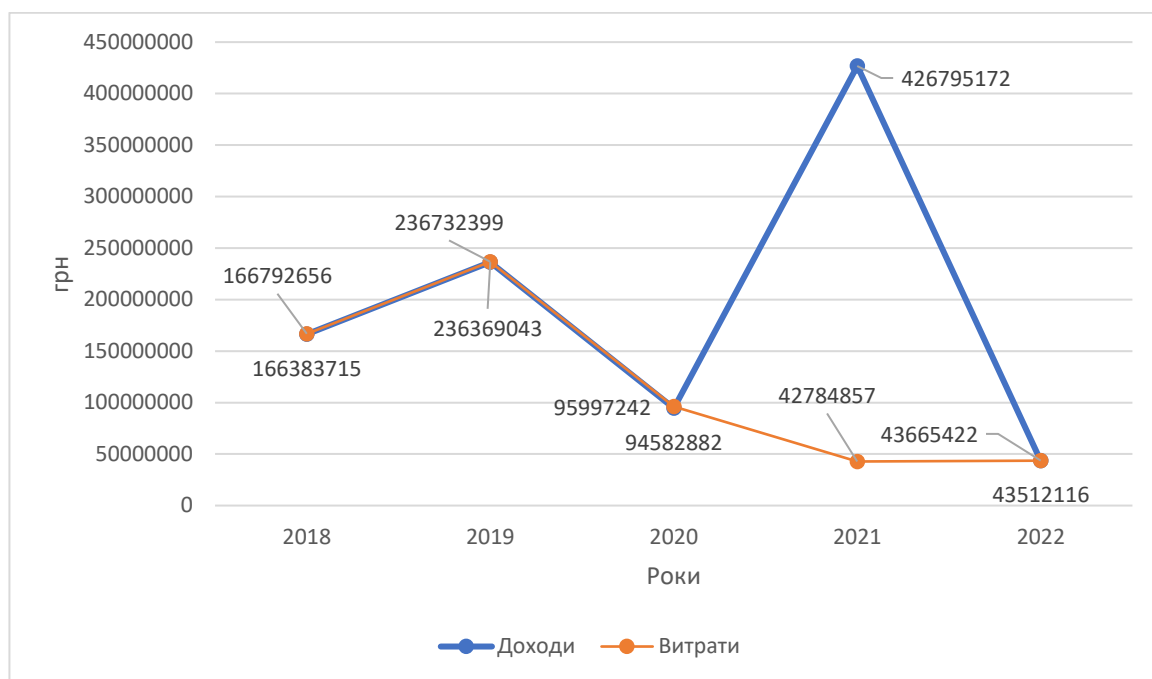


Рис. 2.1. Динаміка рівня доходів та витрат Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького протягом 2018-2022 рр.

Джерело: сформовано основні дані форм № 2-дс “Звіт про фінансові результати” Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

У таблиці 2.4 представлено динаміку видатків бюджету (кошторису) за функціональною класифікацією видатків та кредитування бюджету Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 роки.

За даними таблиці 2.4 ми можемо проаналізувати, якими були видатки Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 роки, тобто куди витрачались бюджетні кошти. Отже, з таблиці видно, що кошти Управління витрачало за чотирма напрямками. Проаналізуємо кожний з них.

Першою статтею витрат Управління були втрати на загальнодержавні функції. Бачимо, що протягом досліджуваного періоду ці витрати постійно

зростали. За п'ять років витрати на загальнодержавні функції зросли на 4493032 грн.

Таблиця 2.4

Динаміка видатків бюджету (кошторису) за функціональною класифікацією видатків та кредитування бюджету Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр., грн

Найменування показника	Роки дослідження					Абс. відхил., (+/-)
	2018	2019	2020	2021	2022	
1	2	3	4	5	6	7
Загальнодержавні функції	6933051	7110315	7649801	17209238	11426083	+4493032
Оборона	-	-	-	-	-	-
Громадський порядок, безпека та судова влада	-	-	-	-	-	-
Економічна діяльність	23108045	151399193	36922886	82113834	1013202	-22094843
Охорона навколишнього природного середовища	-	-	-	-	-	-
Житлово-комунальне господарство	136187921	77772341	51246845	324838099	30198963	-105988958
Охорона здоров'я	-	-	-	-	-	-
Духовний та фізичний розвиток	-	-	-	-	-	-
Освіта	-	-	-	-	-	-
Соціальний захист та соціальне забезпечення	563639	450550	177710	623686	1027174	+463535
УСЬОГО	166792656	236732399	95997242	424784857	43665422	-123127234

Джерело: сформовано та розраховано на основі даних форм № 2-дс "Звіт про фінансові результати"

Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

Другою статтею витрат, згідно даних таблиці 2.3, є витрати на економічну діяльність. Що стосується цих видатків, то протягом п'яти років вони то збільшувались, то зменшувались. Так, у 2019 році в порівнянні з 2018 роком витрати на економічну діяльність Управління збільшилися на 128291151 грн, а вже у 2020 році в порівнянні з 2019 роком спостерігається зменшення витрат на 114476307 грн. У 2021 році в порівнянні з 2020 роком ця стаття витрат знов збільшилась на 45190948 грн і у 2022 році в порівнянні з 2021 роком знов спостерігаємо зменшення – на 81100632 грн. За п'ять років дослідження видатки

на економічну діяльність зменшились на 22094843 грн.

Видатки на житлово-комунальне господарство є третьою статтею витрат Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького. Вони протягом напружати чотирьох досліджуваних років зменшувались і тільки у 2021 році в порівнянні з 2020 роком можемо спостерігати збільшення витрат Управління на житлово-комунальне господарство на 273591254 грн. За п'ять років видатки на ЖКГ зменшились на 105988958 грн.

Останньою статтею видатків Управління є видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення. У 2019-2020 роках спостерігається зменшення даної статті видатків, у 2019 році в порівнянні з 2018 роком – на 113 тис. грн, а у 2020 році в порівнянні з 2019 роком – на 272,8 тис. грн. За п'ять років дослідження видатки Управління на соціальний захист та соціальне забезпечення зросли на 463,5 тис. грн.

Загалом, за весь досліджуваний період видатки бюджету (кошторису) за функціональною класифікацією видатків та кредитування бюджету Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького зменшились на 123127234 грн.

Витрати є ключовою економічною категорією, яка вказує на ефективність використання ресурсів та визначає прибутковість діяльності. Аналіз динаміки зміни елементів витрат за обмінними операціями Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за даними Звіту про фінансові результати (форма № 2-дс) протягом 2018-2022 років наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Аналіз динаміки зміни елементів витрат за обмінними операціями
Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького
за 2018-2022 рр. (тис. грн)**

Стаття	Рік	Пит вага	Рік	Пит. вага	Рік	Пит. вага	Рік	Пит. вага	Рік	Пит. вага
	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Витрати на оплату праці	4925,5	3,0	5094,2	2,17	5673,7	5,92	6368,8	4,6	6721,6	15,8
Відрахування на соціальні заходи	1069,4	0,66	1101,2	0,47	1210,7	1,3	1350,3	1,0	1431,4	3,4

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Матеріальні витрати	155504	96,3	228880	97,4	88833	92,7	131159	94,3	34230	80,7
Амортизація	30,1	0,036	32,6	0,01	37,1	0,08	75,2	0,05	32,8	0,1
Інші витрати	7,048	0,004	0,54	0,0002	-	-	61,1	0,05	-	-
УСЬОГО	161536	100	235109,5	100	95754,9	100	139014	100	42416,5	100

Джерело: сформовано та розраховано на основі даних форм № 2-дс “Звіт про фінансові результати”

Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

За результатами аналізу динаміки зміни елементів витрат за обмінними операціями Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у період з 2018 по 2022 роки можна зробити висновки, що значний відсоток витрат припадає на матеріальні витрати. Як видно, з таблиці 2.5 на протязі всього досліджуваного періоду питома вага у загальних витратах Управління є найвищою. Ще слід звернути увагу на витрати на оплату праці в Управлінні. Питома вага цієї статті витрат на другому місці серед усіх витрат. Найменшу питому вагу в усіх витратах Управління займають відрахування на соціальні заходи та амортизація. Що стосується інших операційних витрат, то тут слід зауважити, що 2020 та 2022 роках ця стаття витрат взагалі відсутня.

Також із фінансової звітності можна визначити показники, які відображають оцінку фінансової стійкості бюджетної установи. Для цього скористаємось даними форми №1-дс «Баланс» Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького станом на 1 січня 2019-2023 років (таблиця 2.6) (Додаток И-Н).

Таблиця 2.6

Розрахунок показників оцінки фінансової стійкості Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького станом на 1.01 2019-2023 рр.

№ з/п	Показник	Розрахункова формула	Нормати вне значення	Динаміка коефіцієнтів				
				2019	2020	2021	2022	2023
1	Коефіцієнт фінансової незалежності	$\frac{\text{ф. 1дс ряд. 1495}}{\text{ф. 1дс ряд. 1800}}$	1-2	0,87	0,92	0,96	1,0	0,98
2	Коефіцієнт фінансової стабільності	$\frac{\text{ф. 1дс ряд. 1495}}{\text{ф. 1дс ряд. 1595}}$	0,67-1,5	6,99	11,7	24,6	>100	69,7
3	Коефіцієнт фінансового левириджу	$\frac{\text{ф. 1дс ряд. (1500 + 1510 + 1520)}}{\text{ф. 1дс ряд. 1495}}$	0,7-0,9	0	0	0	0	0

Джерело: сформовано та розраховано на основі даних форм № 1-дс “Баланс” Головного управління ЖКГ

Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

На підставі значень розрахованих у таблиці 2.6 коефіцієнтів можна зробити висновки щодо ефективності діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького. Порівнюючи фактичні значення з нормативними коефіцієнта фінансової незалежності протягом 2018-2022 рр. звертаємо увагу, що фактичні значення трішки менші за нормативні, а у 2021 році цей коефіцієнт був у межах норми. Що стосується фактичних значень коефіцієнта фінансової стабільності, то на протязі всього періоду, який досліджується, ці значення значно перевищували нормативні. Фактичні значення коефіцієнта фінансової стабільності Управління вище 1,5 можуть означати наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів. Загалом, за досліджуваний період Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького демонструє фінансову стабільність завдяки значному власному капіталу і повній відсутності довгострокових зобов'язань, про що свідчать нульові значення коефіцієнту фінансового левериджу.

Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького є важливим господарським комплексом, що надає різноманітні комунальні послуги населенню, бюджетним установам та комерційним підприємствам, сприяючи соціально-економічному розвитку та зміцненню безпеки держави. Ефективне функціонування Управління має величезне значення для рівня економічного розвитку нашого регіону та країни в цілому, оскільки воно відповідає за забезпечення життєдіяльності громад та територій.

Аналіз фінансового стану Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького показав виявлення збитковості, високого рівня зношеності основних засобів та низької фондовіддачі. Ці проблеми обмежують можливості комплексної модернізації за рахунок внутрішніх ресурсів та вимагають пошуку альтернативних джерел інвестицій для розвитку галузі. Недоліки в фінансовій політиці, недосконалість нормативно-правової бази та неефективне управління фінансовими ресурсами є основними причинами такого стану речей.

Для вирішення цих проблем пропонується ряд заходів, таких як

покращення якості та зниження собівартості послуг через модернізацію виробництва, оптимізація руху фінансових ресурсів та регулювання фінансових відносин між суб'єктами, створення комунального банку для пільгового кредитування, підвищення рентабельності та інвестиційної привабливості Управління, залучення грантових коштів, сприяння розвитку державно-приватного партнерства та оптимізація формування й використання фінансових ресурсів. Реалізація цих заходів сприятиме поліпшенню фінансового стану Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького, що в свою чергу призведе до підвищення ефективності та результативності його діяльності.

2.3. Комплексна оцінка розвитку ЖКГ регіону та його впливу на стан соціально-економічної безпеки

Проведення комплексної оцінки житлово-комунального господарства регіону є важливим етапом у забезпеченні сталого та ефективного розвитку. Такий аналіз дозволяє враховувати взаємозв'язки та взаємодію різних аспектів життя в регіоні, сприяє розумінню проблем та можливостей, що виникають у сфері житлово-комунального обслуговування. Комплексна оцінка є ключовим інструментом для визначення пріоритетів та формулювання стратегій розвитку, а також для оптимізації використання ресурсів та бюджету. Врахування економічних, соціальних, екологічних та інших аспектів дозволяє забезпечувати балансований підхід до розвитку регіону, що враховує потреби сучасного суспільства та майбутні виклики. Крім того, комплексна оцінка сприяє вдосконаленню управління ризиками та формуванню стратегій для стабільного та стійкого розвитку житлово-комунального господарства регіону.

Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького Подільського району є провідним управлінням житлово-комунального господарства. На основі форм звітності даного управління (Додаток И-Щ) та його статистичних даних, а також скориставшись методикою оцінки ЖКГ, детально описану у підрозділі 1.2 даної кваліфікаційної роботи за другим

(магістерським) рівнем, проведемо комплексну оцінку розвитку Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького.

Скориставшись формулами, поданими у таблиці 1.2 сформуємо результативну таблицю 2.7 показників для оцінки процесу надання послуг Головним управлінням ЖКГ Міської ради міста Кропивницького впродовж 2018-2022 років.

Таблиця 2.7

Значення показників оцінки процесу надання послуг Головним управлінням ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 роки

Показник	Значення показника по роках				
	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт своєчасності послуг ($K_{св}$)	0,98	0,96	0,99	0,97	0,99
Рівень якості послуг ($P_{я}$)	-	-	-	-	-
Коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості ($K_{min(дз)}$)	0,87	0,95	0,99	1,0	-

Джерело: розраховано та сформовано автором на основі даних форм № 1-дс “Баланс” Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

Розраховані значення коефіцієнтів, які були подані у вигляді таблиці 2.7 і враховуючи їх нормативні значення, яке дорівнює 1, можна з впевненістю зробити висновок, що процес надання послуг Головним управлінням ЖКГ Міської ради міста Кропивницького впродовж 2018-2022 років був на досить високому рівні. Усі коефіцієнти наближаються до нормативного значення, а коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості у 2021 році таки досяг свого нормативного значення і є рівним 1, у 2022 році в Управлінні взагалі немає дебіторської заборгованості. Що стосується показника рівня якості послуг, то він визначається, шляхом анкетування споживачів. Тому, при нашому комплексному дослідженні ми його не враховуємо.

Наступним кроком, згідно методики комплексної оцінки розвитку ЖКГ регіону є оцінка показників, що характеризують персонал (таблиця 1.3)

Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького впродовж 2018-2022 років (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

**Значення показників, які характеризують персонал Головного управління
ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 роки**

Показник	Значення показника по роках				
	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
Рівень зростання реальних доходів працівників ($P_{рд}$)	0,04	-	0,06	0,02	-0,22
Частка керівників, фахівців та технічних службовців ($d_{кфт}$)	0,3	0,4	0,28	0,3	0,3
Рівень інноваційної активності працівників (P_{ia})	0,007	0,0068	0,007	0,007	0,007

Джерело: розраховано та сформовано на основі даних форм № 1-ПВ “Звіт із праці” Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

Аналізуючи дані коефіцієнтів таблиці 2.8 звертаємо увагу на те, що усі значення коефіцієнтів по структурі персоналу Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 роки у межах норми, тобто робота управління організована правильно. А ось, значення коефіцієнтів, рівня зростання реальних доходів працівників були не зовсім у нормативних межах. Враховуючи те, що нормативне значення даного показника рівне 0,05 і ще це значення залежить від рівня інфляції, то у 2020 році спостерігається незначне перевищення нормативної позначки показника, а у 2022 році, в зв’язку з тим, що країна знаходиться у стані війни, рівень інфляції значно перевищив рівень зростання реальних доходів працівників і склав -0,22. Це говорить про те, що заробітні плати працівників Управління знецінились.

Значення показників, що найбільш відображають фінансовий стан діяльності (таблиця 1.4) Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького впродовж 2018-2022 років представлені у вигляді таблиці 2.9.

Аналізуючи пораховані коефіцієнти, які відображають фінансовий стан Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького впродовж 2018-2022 років можна зробити висновок про негативний фінансовий стан Управління,

усі з прорахованих показників нижче норми, а деякі з них взагалі рівні нулю.

Таблиця 2.9

Значення показників, що відображають фінансовий стан Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 роки

Показник	Значення показника по роках				
	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт державного фінансування ($K_{дф}$)	0,65	0,53	0,51	0,50	0,49
Абсолютна ліквідність ($L_{абс}$)	0,003	0,003	0,004	1,52	0,019
Коефіцієнт ефективності операційної діяльності ($K_{еф(од)}$)	-	-	-	0,043	0,044

Джерело: сформовано та розраховано на основі даних форм № 3-дс “Звіт про рух грошових коштів” Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2018-2022 рр.

Останнім етапом нашого дослідження є узагальнюючий аналіз діагностики діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького, який доречно буде провести за результатами його діяльності за останній 2022 рік.

Нижче представлені результати визначення показників діяльності Управління за 2022 рік (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Показники для діагностики діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у 2022 році

№ з/п	Показники	Фактичне значення коефіцієнту	Нормативне значення коефіцієнту
1	2	3	4
1	Коефіцієнт своєчасності послуг ($K_{св}$)	0,99	1,0
2	Рівень якості послуг ($P_{я}$)	-	1,0
3	Коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості ($K_{min(дз)}$)	-	1,0
4	Рівень зростання реальних доходів працівників ($P_{рд}$)	-0,22	0,05
5	Частка керівників, фахівців та технічних службовців ($d_{кфт}$)	0,3	0,3
6	Рівень інноваційної активності працівників (P_{ia})	0,007	0,008
7	Коефіцієнт державного фінансування ($K_{дф}$)	0,49	1,0

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4
8	Абсолютна ліквідність ($L_{\text{абс}}$)	0,019	0,2
9	Коефіцієнт ефективності операційної діяльності ($K_{\text{еф(од)}}$)	0,044	0,1

Джерело: сформовано за результатами розрахованих даних попередніх таблиць 2.7-2.9 та нормативних значень відповідних коефіцієнтів

Наступним етапом буде визначення комплексних характеристик, що відображають якість надання послуг, професійний рівень персоналу та фінансовий стан даного підприємства. Ці характеристики позначаються як $I_{\text{НП}}$ (інтегральний показник надання послуг), $I_{\text{П}}$ (інтегральний показник персоналу) та $I_{\text{ФС}}$ (інтегральний показник фінансового стану).

$$I_{\text{НП}} = \frac{0,97 + 0}{2} = 0,485.$$

$$I_{\text{П}} = \frac{\frac{0,22}{0,05} + \frac{0,3}{0,3} + \frac{0,007}{0,008}}{3} = 2,09.$$

$$I_{\text{ФС}} = \frac{0,49 + \frac{0,019}{0,2} + \frac{0,044}{0,1}}{3} = 0,34.$$

Враховуючи результати діагностики діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у 2022 році, слід визначити інтегральний показник, який відображатиме ключові аспекти його функціонування. Використовуючи формулу 1.3, розрахуємо даний показник:

$$I_{\text{д}} = \sqrt[3]{0,485 \cdot 2,09 \cdot 0,34} = 0,59.$$

На підставі діагностики діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у 2022 році слід визначити, що ця діяльність може бути охарактеризована як задовільна. У зв'язку з цим рекомендується приділити особливу увагу матеріальному стимулюванню працівників, створивши систему управління персоналом, орієнтовану на досягнення цільових показників підприємства. Також рекомендується підвищити рівень ліквідності шляхом формування грошових резервів. На нашу думку, впровадження зазначених рекомендацій у сфері діагностики діяльності комунальних підприємств сприятиме

підвищенню їхньої ефективності, що в перспективі призведе до поліпшення якості комунальних послуг та інших позитивних результатів.

Для оцінки функціонування Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького було запропоновано проводити діагностику, визначаючи інтегральні показники як для окремих напрямів діяльності, так і для загальної діяльності Управління. Для розрахунку інтегральних показників за конкретними напрямами фактичні значення порівнюються з номінальними, і отримані відносини узагальнюються без врахування вагомості показників за допомогою середньої арифметичної. Щодо інтегрального показника для загальної діагностики Управління, було визначено його, як середню геометричну величину, інтегральних показників, що характеризують окремі напрями діяльності.

Залежно від значень інтегрального показника ЖКГ можуть бути оцінені як ефективні, задовільні або неефективні. Оскільки така ж сама характеристика може бути надана і для окремих напрямів діяльності ЖКГ, рекомендації для покращення функціонування ЖКГ представлені у вигляді матриці (рис. 1.3) і залежать від узагальненої оцінки та характеру діяльності.

Щоб проілюструвати застосування рекомендацій для діагностики ЖКГ, аналіз проведено на прикладі діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у 2022 році. За результатами розрахунків можна визначити, що основні проблеми Управління пов'язані з фінансуванням власної діяльності, що вказує на низький рівень абсолютної ліквідності. Найбільш перспективним напрямком діяльності є кадровий резерв (забезпечений високою часткою керівництва та технічного персоналу), але і в цьому напрямку виявлено проблеми, оскільки спостерігається низький рівень зростання реальних доходів працівників.

У другому розділі даної кваліфікаційної роботи за другим (магістерським) рівнем було надано аналітичну оцінку розвитку Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького. Наступний розділ буде присвячено пошуку пропозицій щодо вдосконалення управління ЖКГ регіону в контексті забезпечення соціально-економічної безпеки.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

3.1. Основні напрями удосконалення державного регулювання розвитку житлово-комунального господарства для забезпечення соціально-економічної безпеки регіону

Житлово-комунальне господарство представляє значущий сегмент національної економіки. Серед його особливостей варто відзначити поєднання виробничих і невиробничих функцій, які тісно пов'язані із виробництвом продукції та наданням послуг. Також важливо враховувати високий соціальний вплив, що призводить до гарантованого надання мінімальних послуг, незалежно від фінансової здатності населення. Цей сектор об'єднує комерційні та некомерційні організації, природні монополії та конкурентне виробництво, підприємства різних форм власності та організаційно-правовий статус, а також різні форми бізнесу, включаючи великі, середні та малі підприємства. Надання послуг здійснюється відповідно до системи розселення та різноманітності їх споживачів.

Як показали результати наших досліджень, на прикладі Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького, неефективна робота Управління призвела до зростання його втрат. Тому на сьогоднішній день особливо гостро відчувається необхідність в переході всіх сфер його діяльності до беззбиткового режиму, зберігаючи при цьому високу якість житлово-комунальних послуг і забезпечуючи безпечне проживання для їх споживачів. Це стає однією з ключових завдань національного рівня.

Проте існують чинники, що уповільнюють функціонування житлово-комунального господарства у сфері надання послуг, встановлення цін і тарифів, а також в сфері соціального захисту населення.

Для більш докладного аналізу чинників, що гальмують виконання вимог Указу Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»» [26], яка є актуальною до 2030 року, запропоновано шляхи вдосконалення розвитку житлово-комунального господарства, які систематизовані за основними напрямками (рис. 3.1).

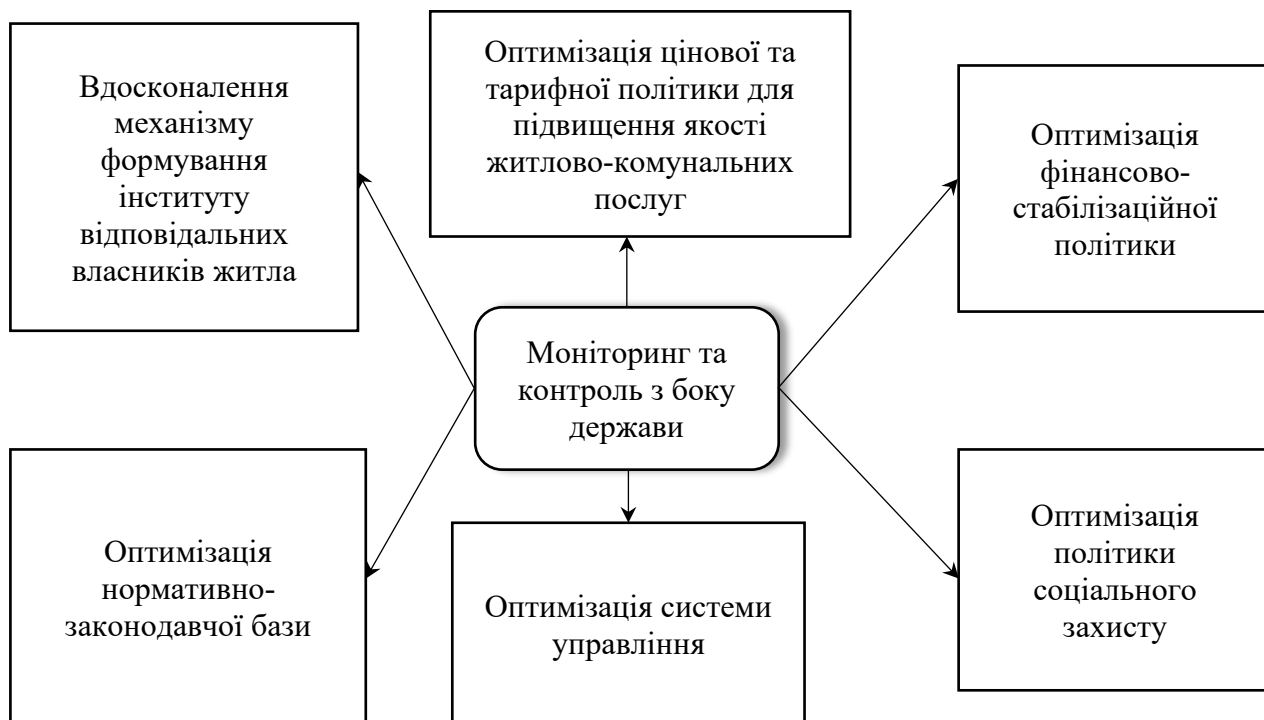


Рис. 3.1. Оптимізація розвитку житлово-комунального господарства

Джерело: власна розробка автора

Аналіз виконання програм розвитку житлово-комунального господарства у попередні роки виявив відсутність чітко визначених дій для досягнення поставлених завдань. З цього приводу рекомендується впровадження систематичного державного моніторингу виконання цих завдань на державному та регіональному рівнях. Водночас, пропонується забезпечити повноцінну підтримку державними гарантіями для кредитів, призначених на модернізацію інженерних мереж, і гарантіями повної оплати за надані житлово-комунальні послуги. Цей моніторинг повинен бути комплексним, системним і логічним, охоплюючи кількісні та якісні показники, техніко-економічні, фінансові, інституціональні та функціональні параметри стану житлово-комунального господарства. Через державний моніторинг слід визначати закономірності,

процеси, ризики та проблеми у цьому секторі, а також надавати підтримку для вирішення та коригування виявлених проблем.

Всі компоненти запропонованої схеми тісно взаємопов'язані і не можуть існувати відокремлено. Кожен блок, що перебуває під постійним державним моніторингом, має свої напрями вдосконалення. Зокрема, блок оптимізації нормативно-законодавчої бази вимагає системного її узгодження не лише на загальнодержавному рівні, але й на регіональному. Особливу увагу слід приділити удосконаленню цієї бази в частині регулювання діяльності природних монополій та відповідності директивам Європейського Союзу та Європейській Хартії місцевого самоврядування.

Вдосконалення механізму формування інституту відповідальних власників житла здійснюється за допомогою таких чинників:

- оптимізація державного моніторингу і контролю відносно взаємних зобов'язань між державою та потенційним концесіонером, а також посилення нагляду за їх виконанням;
- підвищення рівня оплати житлово-комунальних послуг з метою зменшення обсягів дебіторської і кредиторської заборгованості у житлово-комунальному господарстві;
- реформування та удосконалення системи надання пільг та субсидій на оплату житлово-комунальних послуг з фокусом на ефективному використанні ресурсів. Це передбачає перегляд процесів встановлення засобів обліку для ресурсів, зниження впливу на державний бюджет через контроль над енерговитратами, що не регулюються, а також оптимізацію та скорочення термінів надання компенсацій за пільговими тарифами для збільшення оборотних коштів у підприємств житлово-комунального господарства;
- вдосконалення законодавчих визначень особливостей передачі у концесію підприємств житлово-комунального господарства з урахуванням професійних вимог концесіонерів та збільшення термінів передачі об'єктів у концесію;

- підтримка широкомасштабної інформатизації для збільшення привабливості житлово-комунального господарства перед потенційними концесіонерами.

Оптимізацію цінової та тарифної політики і підвищення якості житлово-комунальних послуг можна здійснити за допомогою таких заходів:

- оновлення та технічне переоснащення основних засобів та майнових комплексів ЖКГ за допомогою передових інноваційних технологій;
- сприяння стимулюванню зниження витрат і підвищенню ефективності використання ресурсів;
- вдосконалення існуючих тарифів через впровадження системи формування витрат від тарифів, замість тарифів від витрат, за принципом стимулюючого тарифоутворення;
- запровадження стандартів якості для житлово-комунальних послуг.
- впровадження заходів з організації енергозбереження та підвищення енергоефективності у житлово-комунальному господарстві;
- вдосконалення механізмів регулювання діяльності суб'єктів природних монополій у сфері ЖКГ.

Оптимізація фінансово-стабілізаційної політики здійснюється за допомогою:

- перетворення фінансової системи житлово-комунального господарства через проведення реформ;
- запровадження заходів з подолання та запобігання накопиченню заборгованості в житлово-комунальному господарстві шляхом інвентаризації, реструктуризації та проведення заходів з ліквідації боргів;
- створення сприятливих умов для усунення дотаційних заходів у ЖКГ;
- створення умов для забезпечення самостійності фінансування та самоокупності у секторі житлово-комунального господарства;
- створення сприятливого середовища для залучення інвестицій для модернізації житлово-комунального господарства.

Оптимізація політики соціального захисту здійснюється через впровадження наступних заходів:

- врахування у бюджетах всіх рівнів фінансового забезпечення системи адресного соціального захисту населення, пільг і субсидій на послуги ЖКГ за допомогою визначення необхідного обсягу фінансування;
- спрощення та оптимізація процедур для отримання адресного соціального захисту населення;
- впровадження поліпшень та спрощень у процесі надання пільг і субсидій для оплати житлово-комунальних послуг.

Для оптимізації системи управління житлово-комунальним господарством необхідно стимулювати створення та розвиток конкурентного середовища в цьому секторі. Також важливим є покращення та підвищення ефективності управління, враховуючи сучасний управлінський досвід.

В даний момент модель управління житлово-комунальним господарством регіону ґрунтується на адміністративних механізмах, які не відзначаються задовільними економічними результатами у наданні послуг споживачам та у фінансовій ефективності.

Фінансовий механізм житлово-комунального господарства в Україні в даний час спрямований на диференціацію доходів, а не їх загальне зростання. Збереження бюджетних джерел фінансування та розширення численних пільг і субсидій, які є обмеженими та ризикованими, призводять до значного підвищення цін на житлово-комунальні послуги. Це призводить до того, що населення, яке відноситься до забезпеченого та середнього класу, несе основний вагар реформи. Успішність реформи залежить від розподілу населення за рівнем доходів. Однак обмежені можливості держави інвестувати кошти в модернізацію житлово-комунального господарства через великі витрати на пільги та субсидії. Це призводить до зносу обладнання, збільшення витрат і собівартості виробництва, підвищення вартості послуг та збільшення кількості споживачів, які отримують субсидії. Всі ці фактори призводять до зменшення інвестицій для оновлення основних засобів у житлово-комунальному господарстві.

У стійкому та ефективному функціонуванні житлово-комунального господарства зацікавлені різні сторони: населення, яке прагне отримувати якісні послуги за справедливую оплату; держава, яка бажає позбутися тягара фінансування та надання субсидій; та підприємства житлово-комунального господарства, які сподіваються на своєчасну оплату та прибуток. Однак виконання ряду програмних документів на державному рівні оцінюється як незадовільне, а затримка у впровадженні змін виникає через суб'єктивні причини. Багато політичних сил не погоджуються з перерозподілом бюджетних коштів для фінансової підтримки реформ у житлово-комунальному господарстві. Це призводить до зростання соціальної напруги через підвищення тарифів, впровадження нових форм обслуговування та обмеження конституційних прав. До цього часу жоден уряд не ризикував робити радикальні зміни у ЖКГ.

Отже, в сучасних умовах важливо ретельно вивчити конфігурацію груп інтересів суб'єктів фінансування та управління в житлово-комунальному господарстві, а також визначити можливий вплив цих груп на перспективи його реформування та взаємодію з іншими галузями національної економіки. Тому необхідно розробити стратегічну програму для проведення реформ, зокрема, впровадити Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» [26] та впровадити нові форми та принципи управління.

На рівні керівництва країни слід використовувати ефективні засоби управління для впровадження організаційних змін у житлово-комунальному господарстві. З метою успішного впровадження цих змін та інформування громадян про реформи та подальший розвиток сектору житлово-комунальних послуг необхідно оптимізувати інформаційну базу, використовуючи нові технології та засоби масової комунікації.

Удосконалена система управління житлово-комунальним господарством базується на економічних механізмах та контрактних відносинах, спрямованих на збільшення відповідальності суб'єктів господарювання з різними формами власності. Основні заходи спрямовані на фінансову реабілітацію житлово-

комунальних підприємств за допомогою поліпшення їх фінансового стану. Це включає в себе впровадження економічно обґрунтованих тарифів та їх визначення на рівні окремих будинків, а також забезпечення повноцінної оплати за використані послуги та покращення соціального захисту незабезпечених верств населення.

Реформування житлово-комунального господарства також передбачає демонополізацію та створення конкурентного середовища на ринку житлово-комунальних послуг. Це сприятиме підвищенню рівня обслуговування житлового фонду за участі різних постачальників послуг. Однак важливо врахувати, що відсутність конкурентоспроможних пропозицій може ускладнити вибір населення при виборі постачальників послуг.

Вирішення цієї складної ситуації можливе шляхом передачі управління підприємствами житлово-комунального господарства в концесію. Цей підхід передбачає впровадження схеми делегованого управління та може слугувати одним із ефективних інструментів залучення інвестицій. Ці інвестиції мають на меті поліпшення техніко-економічних показників підприємств, підвищення якості комунальних послуг, модернізацію інженерних систем та виконання стратегічних завдань, визначених в Указі Президента України «Про стратегію сталого розвитку "Україна-2020"».

Метою реформування та розвитку ЖКГ регіону є поліпшення існуючої системи управління шляхом перетворення організаційної структури. Головне управління житлово-комунального господарства має створити стратегічний організаційний потенціал, який забезпечить успішне впровадження процесів реформування та розвитку галузі та ефективний контроль за їхнім виконанням.

Основними заходами для удосконалення системи управління житлово-комунальним господарством є:

1. Оптимізація структури управління: Спрощення та оптимізація організаційної структури для забезпечення ефективнішого управління ресурсами та процесами.
2. Розподіл функцій власника: Чітке визначення та розподіл функцій між

власником та управляючим для ефективного утримання нерухомості.

3. Створення нових організаційно-правових форм: Впровадження нових форм управління та правових механізмів для забезпечення гнучкості та адаптації до змін.
4. Формування договірних відносин: Розвиток системи договірних відносин між надавачами та споживачами житлово-комунальних послуг для покращення обслуговування.
5. Підготовка та перепідготовка кадрів: Забезпечення професійного рівня керівників та кадрів житлово-комунального господарства через надання відповідної підготовки та перепідготовки.

Ці заходи спрямовані на досягнення максимальної ефективності управління, що визначається якістю керівництва, професійним рівнем персоналу, швидкістю та компетентністю у процесі ухвалення управлінських рішень та високою дисципліною виконання завдань.

Одночасно необхідно активізувати та посилити функції місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Це можна досягти шляхом вдосконалення розроблених положень програм регіонального реформування та розвитку житлово-комунального господарства на рівні районів, міст та селищ, що повинно бути негайно затверджено. Крім того, слід створити всі необхідні умови для інвестиційної привабливості проектів розвитку житлово-комунального господарства.

Доцільно підтримувати впровадження нових організаційних структур управління житлово-комунальним господарством, відмінних від вже існуючих на певній території, з метою забезпечення конкуренції серед наявних управлінських структур і надання більш якісних послуг. Також слід формувати нормативно-правову базу для забезпечення безперебійної діяльності цих організаційних структур та впроваджувати систему контролю і підвищення енергоефективності їхньої діяльності.

Все це можливо шляхом побудови оптимальної організаційної системи, яка ґрунтується на дотриманні принципу керованості органів управління. Для

досягнення цієї мети необхідно усунути дублювання функцій органів місцевого самоврядування, зменшити кількість управлінських ланок та створити максимально ефективний кадровий склад управлінських органів самоврядування.

3.2. Взаємодія ринкових та державних регуляторів у вдосконаленні управління житлово-комунальним обслуговуванням населення регіону

Житлово-комунальне обслуговування можна розглядати як складну систему, що включає в себе різноманітні елементи, такі як механізми виробництва, управління, фінанси, ціноутворення, маркетинг, стратегічне планування, матеріальне стимулювання тощо. Система житлово-комунального обслуговування виступає ключовою ланкою регіональної інфраструктури. З цього погляду можна визначити її як систему, яка об'єднує загальносистемні та унікальні властивості. Однією з таких властивостей є цілісність, що передбачає неможливість розчленування об'єкта на окремі автономно функціонуючі частини без втрати цілісності. Також важливими характеристиками є ієрархічність та пов'язаність, які забезпечують взаємозв'язок всіх елементів і процесів у системі.

Один із результативних способів розуміння систем – це їхнє моделювання. Моделі відображають ключові характеристики системи. За допомогою моделей можна проводити оцінку, аналіз і розгляд системи з різних точок зору, таких як:

- необхідність фінансування з бюджету;
- витрати підприємств на надання житлово-комунальних послуг;
- визначення тарифів на житлово-комунальні послуги з урахуванням змін у чисельності населення та темпів його приросту та їх вплив на витрати у виробництві житлово-комунальних послуг.

Моделюючи різні значення системних регуляторів, що належать до компетенції місцевих органів влади, можна відтворити поведінку реальної системи на побудованій моделі та порівнювати варіанти управлінських рішень, зважаючи на їхні короткострокові та довгострокові наслідки.

Житлово-комунальне обслуговування неодмінно входить у склад регіональної системи, тому проблеми його розвитку слід розглядати як невід'ємну частину цієї системи. Для аналізу житлово-комунальної системи важливо виокремити керуючу та керовану підсистеми в межах регіону.

Можна об'єктивно виділити два взаємопов'язаних рівні у ієрархії:

I рівень – керуюча система у формі державної надбудови, представленої обласними, районними та міськими органами управління та споживачами житлово-комунальних послуг.

II рівень – керована система у вигляді підприємств ЖКГ.

Системи постійно взаємодіють одна з одною, враховуючи їхню динаміку та розвиток у часі та просторі. Об'єктом дослідження є система управління, яка керує системою ЖКГ та розробляє методи впливу на зниження витрат підприємств, які надають житлово-комунальні послуги в межах регіону. Керовану систему можна розглядати як сукупність підсистем, які, в свою чергу, складаються з елементів, об'єднаних рядом ключових властивостей та підпорядковані визначеним законам функціонування. Наприклад, житлово-комунальне господарство може бути поділене на матеріально-технічну та організаційно-економічну підсистеми.

Матеріально-технічна підсистема складається з двох блоків: фонду споруд та об'єктів обслуговування, а також фонду комунікацій, який включає інженерну інфраструктуру. Потреба в житлово-комунальних послугах визначається загальною ємкістю міських споруд. Організаційно-економічна підсистема включає всі види витрат, «час доступності послуг», густоту населення, обслуговувану територію та рівні управління. Обидві підсистеми взаємодіють між собою і визначають рівень витрат на виробництво житлово-комунальних послуг.

До внутрішніх складових керованої системи входять матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси, а також організаційна структура та технології. Ці елементи можуть бути ідентифіковані в кожному підприємстві, яке забезпечує надання житлово-комунальних послуг. Рациональним підходом є об'єднання цих

підприємств та створення системи управління з акцентом на послуги.

Отже, для створення ефективної системи надання житлово-комунальних послуг необхідно переглянути організаційну структуру управління самими підприємствами, що забезпечують ці послуги. Це вимагає впровадження системних принципів єдності та вирішення протиріч, що дозволяють об'єднати декілька систем в одну більш ефективну.

Проведений аналіз показав, що новостворені структурні підрозділи в галузі житлово-комунального господарства повинні гармонійно вписуватися в існуючу систему управління. Сучасна ситуація в області організаційних структур характеризується переходом від ієрархічних моделей до адаптивних з елементами ієрархії. Давайте розглянемо пов'язані з цим переваги та недоліки. Зокрема, щодо переваг:

- відсутність жорсткої бюрократичної регламентації в діяльності управлінських органів; гнучкість структури управління;
- розподіл влади в процесі ухвалення рішень на місцях; особиста відповідальність кожного працівника за загальні результати діяльності.

Мінуси включають відсутність чіткого розподілу обов'язків за видами робіт, невизначеність на рівнях управління та обмежену їх кількість, а також неефективний контроль за цими рівнями.

Оптимальною структурою управління адаптивного типу вважається матрична форма. Вона виникла відповідно до потреб у швидких змінах, забезпечуючи максимальну ефективність використання висококваліфікованої робочої сили. Створення адаптивної системи житлово-комунального обслуговування на регіональному рівні дозволить вирішити конфлікт між якістю надання послуг та вартістю, а також розробити ефективні механізми державного регулювання в цій галузі економіки. Важливо враховувати усі специфічні особливості управління кожним підприємством ЖКГ при будівництві організаційної структури та моделі управління всім комплексом в цілому.

Дослідження має охоплювати не лише внутрішні процеси функціонування обслуговування, але й їх взаємодію з іншими системами та зовнішніми умовами.

Використання системного підходу дозволяє формувати складні системи та комплекси. Застосування системного аналізу, на наш погляд, може ефективно вирішити ключові проблеми системи житлово-комунального обслуговування:

1. Вирішення конфліктів між матеріально-технічною та функціонально-економічною підсистемами.
2. Уточнення та усунення неоднозначностей у вихідних критеріях оцінки, які повинні розроблятися на етапі вирішення проблеми.
3. Інтеграція різноманітних аспектів проблеми в різних категоріях опису, таких як зміст, вихідні дані, умови та мета вирішення.

Враховуючи побудований вище логічний ланцюг, пропонуємо використовувати метод системної стратегії втручання для дослідження системи житлово-комунального обслуговування. Цей метод дозволяє систематизувати та спланувати процес змін. Розподіл системи на підсистеми та визначення нормальних зв'язків між ними, розташованими на різних рівнях ієрархії, дозволяє виявляти проблеми на кожному рівні управління при створенні адаптивної організаційної структури та забезпечує доступ до інформації.

При створенні алгоритму для регулювання житлово-комунального обслуговування вважаємо за доцільне використовувати індикативне планування, яке є найбільш поширеним методом регулювання соціально-економічного розвитку в умовах ринкової економіки. Цей механізм спрямований на координацію інтересів та дій держави, підприємств і домогосподарств на ринку. В моделі державно-регульованого ринку індикативне планування базується на перерозподілі ресурсів між виробниками та споживачами.

Майбутні зміни у взаємодії державних регуляторів та ринкових механізмів у житлово-комунальному секторі можуть впливати з таких ключових напрямків:

1. Процеси трансформації ринку житлово-комунальних послуг у своєму класичному розумінні зустрічають протиріччя, які виникають як з об'єктивних обставин, пов'язаних з особливостями цих послуг (їх соціальною важливістю та необхідністю), так і через різноманіття

інтересів учасників житлово-комунального господарства. Ці протиріччя виникають як через суттєві причини, пов'язані із самою природою житлово-комунальних послуг, так і через різні спрямованості інтересів учасників системи житлово-комунального господарювання. Також важливими факторами є суперечності у процесах приватизації, питання централізації та децентралізації управління в цій галузі, а також проблеми перехресного субсидування.

2. Різні підходи у житлово-комунальній сфері визначають потребу у збереженні дії державних регуляторів та рівень активності при впровадженні ринкових механізмів. Це відображається у темпах трансформацій, обраному спектрі інструментів для державного та ринкового регулювання, а також у процесі формування необхідних інститутів для житлово-комунальних послуг.
3. Трансформаційні процеси у житлово-комунальному секторі, що відбуваються в рамках реформи ЖКГ, вимагають взаємодії та взаємозв'язку з іншими проведеними реформами. Зокрема, це стосується реформ природних монополій у сфері енергетики, місцевого самоврядування, міжбюджетних відносин, податкової системи та реформи доходів населення.

Функціональне призначення процесу формування тарифів, як одного з ключових елементів фінансового механізму сфери житлово-комунальних послуг, не повинно обмежуватися лише забезпеченням стабільних фінансових умов для діяльності підприємств даної галузі. Важливо повністю використовувати потенціал тарифної політики як ефективного інструменту зі стимулюючим характером, як для постачальників послуг, так і для споживачів.

На наш погляд, оптимізація формування цін та тарифного регулювання в ринково-реформованій галузі житлово-комунальних послуг передбачає орієнтацію на наступні основні принципи:

1. Стимулювання саморегулювання в галузі житлово-комунальних послуг, зосередженого, передусім, на секторі нового житла та сегменті,

де діють товариства співвласників багатоквартирних будинків (ТВББ), є ключовим для розвитку цього сектору.

2. Оптимізація регулюючого механізму у житлово-комунальній сфері може передбачати реалізацію різних підходів. Це включає в себе використання різноманітних методів регулювання, спрямованих як на збільшення інвестиційної привабливості сектора, так і на стимулюючий вплив на підприємства і споживачів. Додатково, може бути впроваджено індивідуальне тарифне регулювання для контрактів концесійного типу у випадку залучення приватних операторів до експлуатації комунальних об'єктів. Це підсилює договірний характер визначення методики розрахунку тарифів, де умови визначаються сторонами на основі угоди.
3. Необхідність впровадження багатофакторної моделі ціноутворення у сфері житлово-комунальних послуг є об'єктивною, оскільки враховує організаційно-економічні та технологічні особливості підприємств галузі ЖКП.
4. Гармонійне використання факторного аналізу та нормативно-індикаторних показників у процесі формування асортименту послуг.
5. Розрізнений підхід до встановлення тарифів на одні й ті ж види житлово-комунальних послуг у межах регіону, як щодо споживачів однієї групи, так і відносно різних груп споживачів, має на меті уникнення заміщення одного виду перехресного субсидування (від комерційних споживачів населення) іншим, більш негативним явищем, таким як цінова дискримінація між різними групами населення в межах одного регіону.

В останні десятиріччя світовий досвід, як розвинених, так і країн, що розвиваються, свідчить про тенденцію все більшого залучення приватного капіталу у фінансування житлово-комунальної інфраструктури. Потенційні переваги участі приватного бізнесу у наданні житлово-комунальних послуг включають такі аспекти:

- присутність ринку збуту з великим обсягом, стійким та передбачуваним попитом на послуги;
- можливість значної економії поточних витрат завдяки ефективному управлінню та впровадженню технологій, спрямованих на економію ресурсів;
- можливість забезпечення прибутковості капіталу при умові ефективного управління та реалізації економії поточних витрат.

Враховуючи, що основна частина ризиків, пов'язаних із залученням приватного сектора у експлуатацію та інвестування комунальних об'єктів, пов'язана з недоліками у тарифному регулюванні, актуальним стає застосування індивідуальної моделі ціноутворення (в межах чинного законодавства) при укладенні та реалізації концесійних угод. Невід'ємною частиною процесу узгодження методики розрахунку тарифів має стати попередня оцінка платоспроможності споживачів, зокрема, населення. Рациональним вважається введення узгоджених тарифів на середньострокову перспективу (3-5 років) з можливістю коригування з урахуванням інфляційної динаміки.

Запорукою успішності реформ у сфері житлово-комунальних послуг, спрямованих на забезпечення стійкого фінансового стану галузі та досягнення ефективного управління ЖКП, є створення відповідного інституційного середовища. Ключовою вимогою є наявність повноцінної інформаційної бази, включаючи область розрахунків за житлово-комунальні послуги, та забезпечення прозорості фінансових потоків.

У зв'язку з багаточисельністю суб'єктів ринку ЖКП, кожен із яких має власні вимоги до інформації (щодо споживачів, тарифів, розрахунків за послуги, заборгованості тощо), виникає необхідність у наявності спеціалізованого оператора. Це підприємство відповідає за розрахунок і збір платежів за житлово-комунальні послуги. З одного боку, воно забезпечує своєчасне надходження коштів до підприємств-постачальників послуг, а з іншого – задовольняє потребу місцевих органів у належній інформації про фінансові потоки у сфері ЖКП та надає споживачам своєчасну інформацію про будь-які зміни в сфері розрахунків

за житлово-комунальні послуги.

Єдині розрахунково-інформаційні центри, що відіграють важливу роль у системі економічних відносин у сфері житлово-комунальних послуг, функціонують не лише як інтегратори фінансових та інформаційних ресурсів на рівні регіонів, але й як інституція, що забезпечує прозорість інформаційних та фінансових потоків у галузі. Вони володіють значним потенціалом кадрових ресурсів та інформаційних технологій для надання якісного обслуговування постачальників і споживачів житлово-комунальних послуг.

У той самий час, на сучасному етапі розвитку сфери житлово-комунальних послуг, відзначається тенденція постачальників послуг до виконання функцій розрахунку, збору платежів, ведення абонентської бази та роботи з претензіями своїми силами. Це в перспективі може призвести до збільшення проблем інформаційної асиметрії, що є характерним для сфери житлово-комунальних послуг.

Механізм функціонування єдиних інформаційно-розрахункових центрів в системі економічних відносин сфери житлово-комунальних послуг включає в себе:

- розгляд можливості створення Інформаційно-розрахункових центрів (ІРЦ) у різних організаційно-правових формах, таких як муніципальне унітарне підприємство, товариство з обмеженою відповідальністю, структурний підрозділ Департаменту ЖКГ тощо;
- визначення розміру винагороди для Інформаційно-розрахункових центрів за надані послуги, такі як нарахування і збір платежів, ведення абонентської бази та вирішення претензійної роботи;
- розширення функціональних можливостей центрів полягатиме в упровадженні короткострокового комерційного кредитування для підприємств-постачальників послуг. Це здійснюватиметься через використання овердрафту в банківських відносинах між банком і Інформаційно-розрахунковим центром (ІРЦ). Крім того, формування інтегрованого інформаційного комплексу сфери житлово-комунальних послуг регіону на базі ІРЦ включатиме в себе інформацію про

розрахунки за житлово-комунальні послуги, розміри соціальних виплат при оплаті послуг, стан житлового фонду, його благоустрій і іншу важливу інформацію.

3.3. Оцінка та ефективне управління тарифним навантаженням населення

Баланс між доходами та тарифами на комунальні послуги являє собою ключовий елемент формування здорового суспільства. Протягом останнього десятиліття спостерігається постійне підвищення тарифів на основні житлово-комунальні послуги. Це явище зумовлене рядом основних причин:

- штучне заниження тарифів у минулому передбачало встановлення цін на послуги на рівні, який не відповідав реальній ситуації на ринку. Тобто, тарифи були штучно занижені і не відображали справжню вартість наданих послуг з урахуванням ринкових цін;
- за весь період незалежності України, відзначався недостатній обсяг державних дотацій, які були спрямовані на компенсацію вартості житлово-комунальних послуг і модернізацію мереж та обладнання;
- зміна цін на основні ресурси, що використовуються у процесі надання комунальних послуг, може бути визначена за допомогою індексу споживчих цін. Цей індекс відображає зміни в середній ціні товарів та послуг, споживчих у різних сферах економіки, включаючи ресурси, необхідні для надання комунальних послуг;
- краща якість та вчасне надання комунальних послуг.

Управління тарифами державою здійснюється через впровадження відповідної тарифної політики. Головна мета цієї політики – виконання соціальної функції, оскільки занадто велике тарифне навантаження може викликати міграційні рухи населення. Таким чином, при встановленні нових тарифів держава повинна обов'язково враховувати цей аспект, особливо в умовах сучасного розвитку України. Згідно з чинним Положенням про Національну

комісію, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики та комунальних послуг, це є частиною її повноважень, які полягають у наступному:

- визначення вартості електричної енергії, тарифів на її передачу та постачання – це процес установлення цін, які користувачі повинні сплатити за використання цих послуг;
- встановлення цін на природний газ власного видобутку для суб'єктів, які визначені законом, означає встановлення вартості цього газу для конкретних учасників ринку відповідно до правових норм і положень, які визначаються відповідним законодавством;
- визначення роздрібних цін на природний газ для використання населенням передбачає визначення цін, які діють на рівні кінцевих споживачів. Цей процес включає в себе встановлення тарифів або цін на газ для домогосподарств та інших груп населення, які використовують газ для своїх побутових потреб;
- встановлення тарифів на теплову енергію, яка виробляється на теплоелектроцентралях, теплових електростанціях (ТЕС), атомних електростанціях (АЕС) та інших генераційних установках, включаючи ті, що використовують нетрадиційні або поновлювані джерела енергії, означає встановлення цінових ставок за теплову енергію для різних видів виробників та умов її виробництва;
- визначення тарифів на комунальні послуги для суб'єктів природних монополій та суб'єктів господарювання на суміжних ринках, ліцензування яких здійснюється комісією, включає встановлення вартості цих послуг для певних суб'єктів ринку з урахуванням різних факторів, таких як витрати, якість обслуговування, технічні стандарти та інші регулюючі аспекти.

У рамках реформи децентралізації важливо розуміти процес формування цін на різноманітні комунальні послуги та розподіл повноважень між обласними, районними адміністраціями та місцевим самоврядуванням (таблиця 3.1).

**Організація управління та встановлення тарифів на комунальні
послуги: функціональний розподіл**

Управлінська ієрархія у сфері комунальних послуг	Функціональний розподіл
1	2
Обласний рівень	Ліцензування господарської діяльності підприємств, які відповідають за надання послуг з централізованого водопостачання, охоплюючи виробництво, транспортування та постачання питної води споживачам, або централізованого водовідведення, яке включає в себе відведення та/або очищення комунальних та інших стічних вод.
	Здійснення нагляду за цінами/тарифами на житлово-комунальні послуги та проведення систематичного аналізу оплати за ці послуги.
	Встановлення ефективної взаємодії з органами місцевого самоврядування щодо надання житлово-комунальних послуг та контролю за цінами/тарифами у рамках їх повноважень.
Районний рівень	Встановлення тарифів на житлово-комунальні послуги, які надаються підприємствами, що знаходяться у спільній власності територіальних громад, представництво інтересів яких здійснює відповідна районна чи обласна рада. Також це стосується суб'єктів господарювання, що управляють (експлуатують) цілісними майновими комплексами таких підприємств.
Рівень місцевого самоврядування	Встановлення тарифів на побутові та комунальні послуги, за винятком тих, що стосуються централізованого водопостачання, теплової енергії, водовідведення, захоронення та переробки побутових відходів, а також послуг, пов'язаних із централізованим опаленням, постачанням холодної та гарячої води та водовідведенням. Визначення цих тарифів входить до компетенції національної комісії, що здійснює державне регулювання у даній сфері.
	Визначення стандартів споживання та якості житлово-комунальних послуг, а також систематичний нагляд за їхнім виконанням.

Джерело: власна розробка автора

Органи, відповідальні за формування тарифної політики на житлово-комунальні послуги на обласному, районному та місцевому рівнях управління, мають обов'язок обслуговувати ті суб'єкти господарювання, які не підпадають під юрисдикцію Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики та комунальних послуг.

Спрощена схема формування тарифу на житлово-комунальні послуги

включає структурні елементи, які слід чітко розуміти. Тариф формується на основі різних компонентів, представлених у вигляді рисунку 3.2.

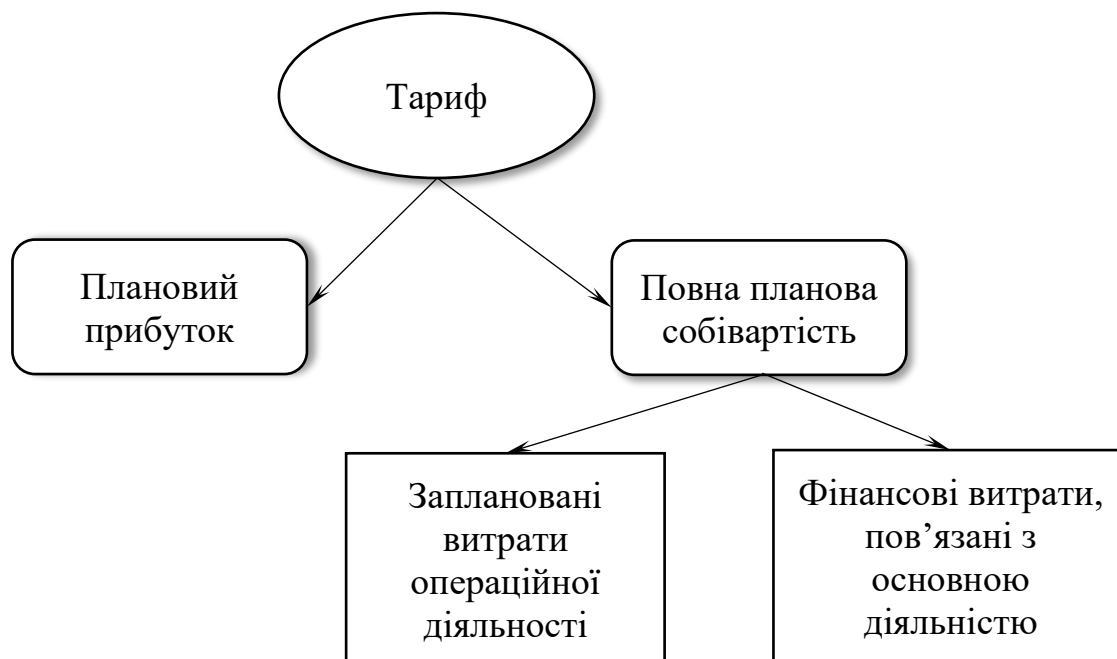


Рис. 3.2. Схема тарифоутворення на житлово-комунальні послуги

Джерело: сформовано автором

Тариф складається із трьох основних компонентів: витрат, прибутку та податку на додану вартість (ПДВ). Зазвичай витрати становлять понад 80% від загального рівня тарифу і включають витрати на електроенергію, оплату праці, паливо та інші. Прибуток виступає як інвестиційна складова тарифу і використовується для покращення технічного обладнання та забезпечення безпосереднього надання послуг. Інвестиційна складова тарифу може бути присутньою мінімально або взагалі не відображатись. Зазначені компоненти тарифу вказують на те, що його збільшення передусім зумовлене зростанням витрат.

Давайте розглянемо конкретний приклад – визначення тарифу на теплову енергію у Кіровоградській області (рис. 3.3). У кожному блоці вказані відсотки, які показують частку, що припадає на кожен елемент, включений до тарифу.

Як видно з рис. 3.3, безпосередня вартість послуги становить більшу частину в структурі тарифу (94,6%), а важлива частка цієї вартості залежить від ціни виробництва (84,2%). Такий відсотковий розподіл структури тарифу істотно

не буде відрізнятися і для інших регіонів України.

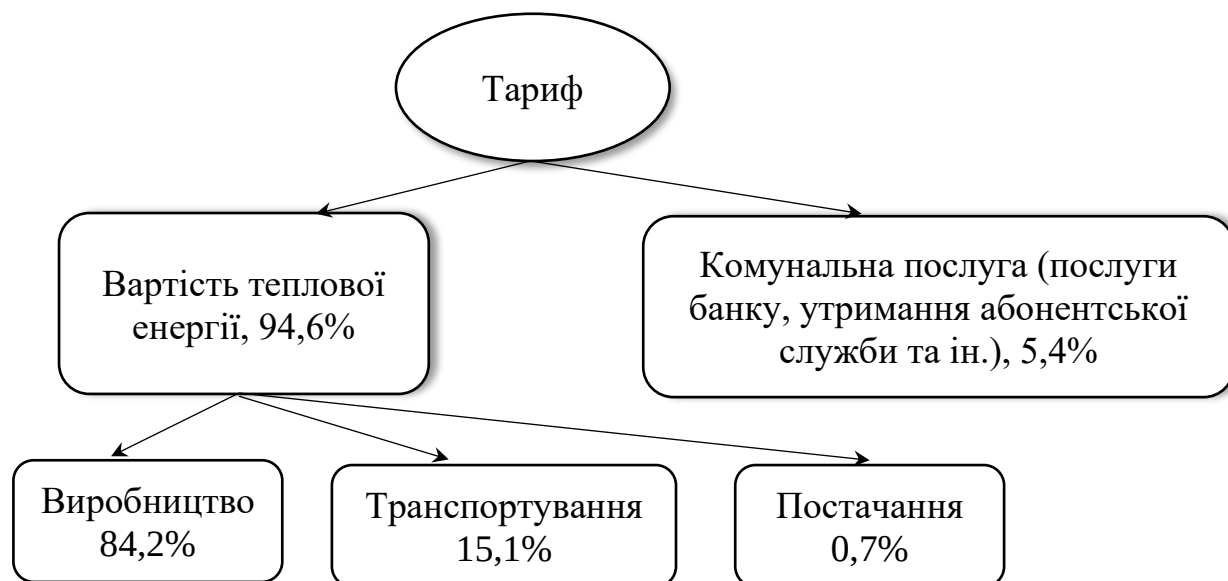


Рис.3.3. Структура тарифу на теплову енергію в Кіровоградській області

Джерело: сформовано автором

Рекомендації для забезпечення комфортного існування населення відповідно до тарифної політики держави включають встановлення лічильників, проведення енергетичних аудитів, участь у державних програмах з енергозбереження, формування ОСББ, встановлення індивідуальних теплових пунктів, заміну вікон та дверей, утеплення будинків та використання альтернативних джерел енергії.

Формування тарифів повинно ґрунтуватися на принципі стимулюючого регулювання, що передбачає активне впливання на діяльність господарюючих суб'єктів. Цей принцип, який має успішний стаж в міжнародній регуляторній практиці, спонукає підприємства до ефективного використання ресурсів і підвищення загальної ефективності їхньої діяльності. Застосування такого підходу до формування тарифів спрямоване на вирішення проблеми застарілих інфраструктурних об'єктів у галузі теплопостачання, дозволяючи усунути одну з причин технічного кризового стану. Країни, які успішно використовують стимулююче регулювання в тарифній політиці, включають Польщу, Литву, Латвію, Естонію, Чехію та Угорщину.

Важливо враховувати успішний світовий досвід, зокрема європейський, у

сфері регулювання тарифів на послуги, що надаються суб'єктами природних монополій. Особливу увагу слід звернути на процеси нарахування амортизації, де використовується справедлива вартість відповідних активів, використовуваних під час регулювання діяльності. Наприклад, Закон України «Про природні монополії» передбачає можливість ідентифікації та врахування регуляторної бази активів при розрахунку тарифів. Також він дозволяє включати амортизацію та доходи на інвестований капітал у тарифи, проте це можливо лише при переході до стимулюючого регулювання.

Під час практичної діяльності, коли необхідно порівняти об'єкти спостереження за різними показниками, можна використовувати ранжування. Якщо кількість показників велика і вони відображають різні аспекти досліджуваного явища, або важко визначити найбільш значущий показник, можна вирішити це завдання шляхом побудови узагальненого (інтегрального, зведеного) показника.

При оцінці тарифного навантаження рекомендується використовувати інтегральні показники, які дозволяють здійснити комплексну оцінку якості досліджуваного явища. Побудова інтегрального показника базується на трьох основних компонентах: визначенні його концепції, формуванні інформаційної бази та визначенні алгоритму його розрахунку.

При створенні інтегрального показника необхідно враховувати наступні вимоги:

1. Його мета повинна бути чітко визначеною, спрямованою на вирішення конкретних завдань.
2. Має бути достатньо інформативним та мати достатню роздільну здатність для досліджуваних об'єктів.
3. Повинен бути зрозумілим та піддаватися простій інтерпретації.
4. Зміна його позитивної якості повинна відображати напрямки «переваги» його складових.
5. Максимально враховувати інформативність складових, уникати надлишкової інформації.

6. Максимально відтворювати варіацію його складових.
7. Вагові коефіцієнти при складових повинні бути статистично значущими.

На підставі викладеного очевидно, що державне управління на різних рівнях (включаючи загальнодержавний, обласний, районний та місцевий) має важливе значення для ефективного моніторингу діяльності усіх підприємств та природних локальних монополій у житлово-комунальному господарстві. Також наголошується на значенні розроблення актуальної нормативної бази для житлово-комунального господарства.

Комплексна оцінка тарифного навантаження населення дозволяє встановити зв'язок між цим показником і основними соціально-економічними показниками. Результати дослідження можуть обґрунтовано підтверджувати той факт, що фінансове забезпечення житлово-комунального господарства пов'язане із значенням індексу тарифного навантаження населення. Цей індекс, в свою чергу, залежить від загального рівня цін у економіці та активності населення у сфері бізнесу.

Узагальнюючи вищевикладене, можна сформулювати пропозиції щодо вдосконалення управління житлово-комунальним господарством регіону з урахуванням забезпечення соціально-економічної безпеки. Деякі ключові напрямки вдосконалення включають:

1. Створення ефективних механізмів моніторингу:
 - Запровадження системи регулярного моніторингу та аналізу функціонування житлово-комунального сектору з метою вчасного виявлення проблем та розробки ефективних стратегій управління.
2. Розробка та вдосконалення нормативно-правової бази:
 - Підвищення ефективності нормативно-правового регулювання в галузі ЖКГ, зокрема, шляхом уточнення та доповнення чинних законів та створення нових, які враховуватимуть сучасні виклики та найкращі практики.
3. Сприяння ініціативам енергоефективності:

- Заохочення заходів з енергоефективності та використання альтернативних джерел енергії в житлово-комунальному секторі, що сприятиме зменшенню тарифного тиску та поліпшенню якості послуг.

4. Розвиток системи соціальної підтримки:

- Створення та оптимізація програм соціальної підтримки населення, спрямованих на зменшення фінансового навантаження на домогосподарства, особливо на вразливі верстви населення.

5. Підвищення ефективності використання ресурсів:

- Впровадження сучасних технологій управління та обліку ресурсів для оптимізації витрат та підвищення продуктивності у житлово-комунальному господарстві.

6. Залучення громадськості до управління:

- Активізація участі громадськості у прийнятті рішень та контролі за діяльністю органів управління житлово-комунальним господарством через засоби зв'язку та консультації.

Ці заходи спрямовані на покращення ефективності управління, забезпечення сталого розвитку та гарантування соціально-економічної безпеки у житлово-комунальному секторі регіону.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі за другим (магістерським) рівнем було досліджено та проаналізовано важливий аспект сучасного суспільства – управління розвитком житлово-комунального господарства як чинника соціально-економічної безпеки. Робота зосереджувалася на взаємодії між ефективністю управління ЖКГ та її впливом на рівень життя громадян та економічну стабільність.

У сучасних умовах стало важливим забезпечення розвитку підприємств житлово-комунальної сфери через постійні трансформації та вплив фінансово-економічної кризи. Це стає ключовим соціально орієнтованим завданням, яке вимагає взаємодії та узгоджених дій.

Житлово-комунальне господарство відіграє важливу роль у створенні необхідних умов для повноцінного життя та діяльності населення. Оскільки населення є головною продуктивною силою суспільства, результати діяльності підприємств цієї сфери визначають соціально-економічні показники розвитку суспільства в цілому.

Недостатня ефективність системи управління житлово-комунальним господарством, а також повільні темпи реформування, призвели до того, що підприємства цієї галузі неспроможні працювати ефективно в умовах сучасної економіки. Вони не можуть надавати споживачам послуги на відповідному рівні та якості, що відповідали б їх вартості, і зростає ризик техногенних аварій.

Для забезпечення ефективності та результативності управління підприємствами житлово-комунального господарства особливо актуальними є питання оптимізації їх управління. Це може бути досягнуто шляхом впровадження позитивних структурних змін у галузевій, просторовій та функціональній системах. Також важливим є відновлення та зміцнення ефективного співробітництва між регіонами, зменшення міжрегіональних та міжгалузевих нерівностей, раціональне використання ресурсів, а також формування та використання виробничо-господарського потенціалу

підприємств житлово-комунального господарства.

Об'єктом дослідження є управління розвитком житлово-комунального господарства (ЖКГ) як чинник соціально-економічної безпеки.

Предметом дослідження є взаємозв'язок управління розвитком житлово-комунального господарства із соціально-економічною безпекою.

Експериментальною базою дослідження було обрано Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького.

Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради є виконавчим органом, який функціонує під контролем та відповідальністю перед Кропивницькою міською радою. Воно підзвітне та підпорядковане Виконавчому комітету Кропивницької міської ради та міському голові.

У своїй роботі Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради дотримується норм Конституції України, Європейської Хартії місцевого самоврядування, законів України, актів Президента України, рішень та постанов Кабінету Міністрів України, а також виконує вимоги Кропивницької міської ради, Виконавчого комітету, розпоряджень міського голови, а також цього Положення та інших чинних нормативно-правових актів.

Головне управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького є важливим господарським комплексом, що надає різноманітні комунальні послуги населенню, бюджетним установам та комерційним підприємствам, сприяючи соціально-економічному розвитку та зміцненню безпеки держави. Ефективне функціонування Управління має величезне значення для рівня економічного розвитку нашого регіону та країни в цілому, оскільки воно відповідає за забезпечення життєдіяльності громад та територій.

Будь-яка діяльність повинна знаходити своє відображення у аналітиці. За допомогою певних показників можна уявити, як працювало і працює Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради. В цілому протягом 2018-2022 років діяльність Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради можна оцінити позитивно. Усі

техніко-економічні показники його діяльності протягом періоду, що досліджувався збільшувались. Лише у деяких спостерігалось зменшення. Це є свідченням того, що усі працівники, що працюють в Управлінні залишилися в країні і працюють на благо нашої держави і безпосередньо на благо розквіту нашого регіону.

Для забезпечення стійкої та тривалої тенденції розвитку фінансово-господарської діяльності Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради у сучасних умовах є важливим відзначати його фінансовий стан. Ефективність функціонування Управління та його результативність значною мірою залежать від надійної оцінки цього стану, оскільки стабільна фінансова ситуація позитивно впливає на забезпечення Управління необхідними фінансовими ресурсами.

Аналіз фінансового стану Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького показав виявлення збитковості, високого рівня зношеності основних засобів та низької фондовіддачі. Ці проблеми обмежують можливості комплексної модернізації за рахунок внутрішніх ресурсів та вимагають пошуку альтернативних джерел інвестицій для розвитку галузі. Недоліки в фінансовій політиці, недосконалість нормативно-правової бази та неефективне управління фінансовими ресурсами є основними причинами такого стану речей.

Для вирішення цих проблем пропонується ряд заходів, таких як покращення якості та зниження собівартості послуг через модернізацію виробництва, оптимізація руху фінансових ресурсів та регулювання фінансових відносин між суб'єктами, створення комунального банку для пільгового кредитування, підвищення рентабельності та інвестиційної привабливості Управління, залучення грантових коштів, сприяння розвитку державно-приватного партнерства та оптимізація формування й використання фінансових ресурсів. Реалізація цих заходів сприятиме поліпшенню фінансового стану Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького, що в свою чергу призведе до підвищення ефективності та результативності його діяльності.

Для оцінки функціонування Головного управління ЖКГ Міської ради

міста Кропивницького було запропоновано проводити діагностику, визначаючи інтегральні показники як для окремих напрямів діяльності, так і для загальної діяльності Управління. Для розрахунку інтегральних показників за конкретними напрямами фактичні значення порівнюються з номінальними, і отримані відносини узагальнюються без врахування вагомості показників за допомогою середньої арифметичної. Щодо інтегрального показника для загальної діагностики Управління, було визначено його, як середню геометричну величину, інтегральних показників, що характеризують окремі напрями діяльності.

Щоб проілюструвати застосування рекомендацій для діагностики ЖКГ, аналіз проведено на прикладі діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у 2022 році. За результатами розрахунків можна визначити, що основні проблеми Управління пов'язані з фінансуванням власної діяльності, що вказує на низький рівень абсолютної ліквідності. Найбільш перспективним напрямком діяльності є кадровий резерв (забезпечений високою часткою керівництва та технічного персоналу), але і в цьому напрямку виявлено проблеми, оскільки спостерігається низький рівень зростання реальних доходів працівників.

У підсумку, можна сформулювати пропозиції щодо вдосконалення управління житлово-комунальним господарством регіону з урахуванням забезпечення соціально-економічної безпеки. Деякі ключові напрями вдосконалення включають:

1. Створення ефективних механізмів моніторингу:
 - Запровадження системи регулярного моніторингу та аналізу функціонування житлово-комунального сектору з метою вчасного виявлення проблем та розробки ефективних стратегій управління.
2. Розробка та вдосконалення нормативно-правової бази:
 - Підвищення ефективності нормативно-правового регулювання в галузі ЖКГ, зокрема, шляхом уточнення та доповнення чинних законів та створення нових, які враховуватимуть сучасні виклики та

найкращі практики.

3. Сприяння ініціативам енергоефективності:

- Заохочення заходів з енергоефективності та використання альтернативних джерел енергії в житлово-комунальному секторі, що сприятиме зменшенню тарифного тиску та поліпшенню якості послуг.

4. Розвиток системи соціальної підтримки:

- Створення та оптимізація програм соціальної підтримки населення, спрямованих на зменшення фінансового навантаження на домогосподарства, особливо на вразливі верстви населення.

5. Підвищення ефективності використання ресурсів:

- Впровадження сучасних технологій управління та обліку ресурсів для оптимізації витрат та підвищення продуктивності у житлово-комунальному господарстві.

6. Залучення громадськості до управління:

- Активізація участі громадськості у прийнятті рішень та контролі за діяльністю органів управління житлово-комунальним господарством через засоби зв'язку та консультації.

Ці заходи спрямовані на покращення ефективності управління, забезпечення сталого розвитку та гарантування соціально-економічної безпеки у житлово-комунальному секторі регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І.В., Кирилович О.Ф. Аналітична оцінка фінансових результатів діяльності підприємств житлово-комунального господарства / І. В. Абрамова, О. Ф. Кирилович // Наукові горизонти. – 2019. – № 9. – С. 13-19. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhnau_2019_9_4
2. Багацька К. В. Класифікація комунальних підприємств як основа вибору політики їх фінансування. Економіка та держава. 2021. № 9. С. 74-79. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5019&i=11> (дата звернення: 30.11.2023). DOI: 10.32702/2306-6806.2021.9.74.
3. Багацька К. В. За крок від банкрутства: Чому більшість комунальних підприємств неефективні і збиткові і як це можна змінити. Економічна правда. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2020/10/20/666444/> (дата звернення: 01.12.2023).
4. Базарна О. В. Житлово-комунальне господарство регіону як об'єкт публічного управління. Економіка та держава. 2019. № 4. С. 97–105. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.4.97
5. Безус, В.О. (2022). Кластерний підхід як інструмент управління розвитком житлово-комунальної сфери міста. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. № 4.
6. Безус В.О., Чикаренко І.А. (2019). Управління житлово-комунальним господарством: програмно-цільові підходи та інструменти. Modern Transformation in Economics and Management: III International Scientific Conference, March 29th, 2019. Klaipeda, Lithuania: Baltija Publishing (pp. 19-22). https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Publ_postgrad/Безус_Клайпеда_Березень_2019.pdf.
7. Бізониц Д.В. Результативність реформ у сфері енергоефективності та енергозбереження у межах галузі житлово-комунального господарства сучасної України / Д. В. Бізониц // Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – №6. – С. 85-92. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2021_6_16
8. Бізониц Д. В. Інституції державного управління розвитком житлово-

- комунального господарства сучасної України: сутнісні та нормативно-правові засади. Державне управління: удосконалення та розвиток : електронне наук. фак. видання. 2021. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2027>.
9. Бубенко П.Т. Інноваційна складова реформування підприємств житлово-комунальної сфери / П. Т. Бубенко, О. П. Бубенко // Бізнес Інформ. - 2022. - № 1. - С. 267-273. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2022_1_40
 10. Гончарук Н. Т. Удосконалення управління розвитком житлово-комунального господарства українських міст в умовах децентралізації. Актуальні питання у сучасній науці (серія «Державне управління»): журнал. 2023. № 3(9). С. 194-207.
 11. Грубляк О. Основні вектори змін місцевих бюджетів у контексті бюджетної децентралізації та воєнного стану / О. Грубляк // Галицький економічний вісник. – Т.: ТНТУ, 2023. – Том 80. – № 1. – С. 59-67.
 12. Гудзинський О.Д. Результативне управління розвитком підприємств: методологічний аспект / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. А. Гуренко, Ю. С. Гудзинська // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2021. - № 24. - С. 57-68. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2021_24_7
 13. Жулин О. В., Зеленюк-Джунь Л. В. Управління фінансовими ресурсами комунальних підприємств і перспективи їх розвитку. Бізнес-інформ. 2020. № 7. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf /businessinform-2020-7_0- pages-174_180.pdf (дата звернення: 15.12.2023). DOI: 10.32983/2222-4459-2020-7-174-180.
 14. Загірняк Д. М., Глухова В. І., Кравченко Х. В. Діяльність комунальних підприємств і їх фінансове забезпечення в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: <http://www.economy. nayka.com.ua/?op=1&z=8528> (дата звернення: 05.12.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.12.
 15. Їжа М., Пахомова Т. Концептуальні підходи до інноваційних механізмів публічного управління відновленням територій. Аспекти публічного управління. 2022. Том 10. № 3. С. 5-10.
 16. Дідур С., Глухова В., Кравченко Х. Аналіз та оцінка прозорості діяльності комунальних підприємств в умовах децентралізації. Економіка та

- суспільство. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/212> (дата звернення: 08.12.2023). DOI: 10.32782/2524-0072/2021-24-39.
17. Економіка регіонів в умовах війни: ризики та напрямки забезпечення стійкості: наукове-аналітичне видання. Львів, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». 2022. – 70 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).
 18. Кобилецький В.Р., Коефіцієнт фінансової стабільності (Коефіцієнт фінансування) / В.Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/348-pokaznik-finansovoji-stabilnosti-koefitsient-finansuvannya> (дата перегляду: 17.12.2023).
 19. Кравченко Н., Завгородній М. Місцеві бюджети під час війни: що варто знати? URL: <https://law-in-war.org/misczevi-byudzhety-pid-chas-vijny-shho-varto-znaty/>
 20. Круш П.В., Кавтиш О.П. Управління та регулювання як чинники розвитку підприємств національного господарства. Київ, 2018, 404 с.
 21. Матвійшин Є.Г., Милянник Р.В. Оцінювання розвиненості управлінських компетентностей через призму результативності діяльності організації / Є. Г. Матвійшин, Р. В. Милянник // Ефективність державного управління. - 2022. - Вип. 1-2. - С. 73-79. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2022_1-2_12
 22. Моделі прийняття управлінських рішень. Харків : Харківський нац. аграрний ун-т ім. В. В. Докучаєва. 2022. URL: <https://studfile.net/preview/5079484/page:4//>
 23. Монастирський Г., Волосюк М. Диверсифікація державної політики управління місцевим економічним розвитком. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 2 (88). С. 22-29.
 24. Оболенцева Л.В., Давидов Є.О. Методичні підходи до аналізу і вимірювання економічної результативності діяльності підприємств / Л. В. Оболенцева, Є. О. Давидов // Комунальне господарство міст. Серія : Економічні науки. -

2023. – Т. 2. – С. 14-18. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2023_2_5
25. Про затвердження Стратегії розвитку житлово-комунального господарства на 2022-2027 роки : проєкт Розпорядження Кабінету Міністрів України. (2021). URL: <https://is.gd/xYiENP>.
 26. Про Стратегію сталого розвитку Україна-2020: Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
 27. Савчук С., Дем'янчук А., Гупаловська М. Роль видатків місцевих бюджетів України у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів. Вісник Економіки. 2021. № 4. С. 52-64. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.04.052>
 28. Система основних загальноекономічних показників розвитку регіону та аналіз його економічного потенціалу. URL: <https://buklib.net/books/31821/>
 29. Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи: матеріали міжвузівської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (м. Львів, 24 березня 2022 р.) / за заг.ред. В.С. Бліхара. Львів : ЛьвДУВС, 2022. 145 с.
 30. Терещенко О. О., Конєва Т. А. Формалізація критеріїв політики фінансування підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. № 3. С. 88-97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-33>
 31. Тертичка В. В. Стратегічне управління: підручник. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.
 32. Топалова І.А. Шляхи підвищення результативності діяльності суб'єктів господарювання регіону в контексті їх ресурсного забезпечення. Бізнес Інформ. 2022. № 11. С. 133-141.
 33. Фурман Р. С. Житлово-комунальне господарство: закордонний і вітчизняний досвід його реформування та розвитку. Науковий огляд: електронний журнал. Рубрика: Соціум. Наука. Культура. Державне управління. URL: <http://intkonf.org/furman-rs-zhitlovo-komunalne-gospodarstvozakordonniy-i-vitchiznyaniy-dosvid-yogo-reformuvannya-ta-rozvitku/>
 34. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. , Чикаренко О. О. Стратегія регіонального

- розвитку на основі смарт-спеціалізації: методологічні засади. Аспекти публічного управління. 2020. Том 8. № 1. С. 30 - 42. doi: 10.15421/152003.
35. Шварц Д. Війна не привід, щоб скласти руки: як дати поштовх розвитку наших міст у 2023 році. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-v-ukrajini-yakdatiposhtovhrozvitku-mist-u-2023-roci-12049533.html>
 36. Bizonych D. European experience of housing reform and development: lessons for modern. Public Administration and Aspects of State Security. National University of Civil Defense of Ukraine. 2021. № 1. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/13753/1/BizonichPASSA.pdf>.
 37. Khozhylo I., Lipovska, N. et al. Implementation of smart-city tools as a response to challenges in socio-humanitarian field in Ukrainian metropolises. Acta logistica, 2022. Vol. 9. Issue: 1. P.23-30. URL: https://actalogistica.eu/issues/2022/I_2022_03_Khozhylo_Lipovska_Chernysh_An_tonova_Diegtiar_Dmytriieva.pdf.
 38. Molokanova, V.M., Borodin, Ye.I. & Tarasenko, T.M. Implementation of innovation management achievements in regional public governance practice. International Journal of Management (IJM). 2020. 11(9). P. 623-636. URL: https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_9/IJM_11_09_058.pdf
 39. Shkilnyak M., Melnyk A., Monastyrskyi G., Vasina A., Ivanova O. & Dudkina O. Management of life activities of territorial communities under martial law conditions: challenges and response mechanisms. Herald of Economics, 2022. P. 197-206.
 40. Ukraine's recovery and reconstruction needs seen reaching \$411 bln. World Bank: Reuters. 22.03.2023. URL: <https://is.gd/8Fuuv6>.

ДОДАТКИ