

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»

«Допущений до захисту»
Зав. кафедри ЕМКД
к.е.н., доцент
_____ Тетяна РЯБОВОЛИК

„17” червня 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ 16 від «17» червня 2024 р.)

Кваліфікаційна робота

за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти
на тему:

«Управління економічним розвитком установи в умовах
турбулентного середовища»

Виконав здобувач вищої освіти
IV курсу, групи МЕ-20
ОПП «Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»
Костянтин ШАДУРСЬКИЙ

Керівник: к.е.н., доц.
Ольга КІРІЧЕНКО

Рецензент: д.е.н., проф.,
завідувач кафедри ФБСС
Володимир СИБІРЦЕВ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УСТАНОВИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	
1.1. Теоретичні аспекти управління економічним розвитком вітчизняних установ.....	7
1.2. Підходи та критерії оцінювання рівня економічного розвитку установи.....	12
1.3. Специфічні риси управління економічним розвитком установи в контексті турбулентних змін.....	19
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА СТАНУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСЬКОЇ РАДИ МІСТА КРОПИВНИЦЬКОГО В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	
2.1. Загальна характеристика особливостей діяльності Головного управління житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького.....	25
2.2. Оцінювання фінансових індикаторів економічного розвитку установи.....	30
2.3. Аналіз впливу чинників турбулентного середовища на економічний розвиток Головного управління житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького.....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УСТАНОВИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	
3.1. Ключові шляхи удосконалення підходів до регулювання економічного розвитку установи в контексті адаптації до турбулентних змін.....	46
3.2. Удосконалення регуляторного інструментарію управління розвитком установи на засадах збалансування державного та ринкового впливу.....	51
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні турбулентне середовище стало нормою для багатьох організацій. Політична, економічна, соціальна та технологічна нестабільність створюють нові виклики, що вимагають від установ адаптації та швидкої реакції на зміни. Ефективне управління економічним розвитком в таких умовах є ключовим для забезпечення стабільного функціонування та зростання організацій.

Ринкова нестабільність, спричинена глобалізацією та інтеграцією ринків, призводить до швидкого поширення економічних криз. Коливання цін на ресурси та валютні курси впливають на діяльність установ, змушуючи їх шукати нові підходи до управління.

Технологічні зміни, цифровізація та автоматизація створюють нові можливості й загрози для установ. Постійне оновлення технологій та адаптація бізнес-процесів є необхідними для підтримки конкурентоспроможності.

Соціальні та політичні зміни також впливають на економічний розвиток. Зміни в законодавстві та політичній ситуації вимагають гнучкості та швидкої реакції. Демографічні зміни та зміна споживчих вподобань змушують організації переглядати свої стратегії розвитку.

Зростаюча увага до екологічних питань змушує установи впроваджувати екологічно дружні практики, що вимагає додаткових ресурсів та змін у підходах до управління.

Дослідження управління економічним розвитком в умовах турбулентного середовища дозволяє розробити ефективні стратегії адаптації до змін, підвищити стійкість організацій та забезпечити їх довгостроковий розвиток.

Метою дослідження є розробка ефективних підходів та стратегій управління економічним розвитком установ в умовах турбулентного середовища, що включає аналіз існуючих методів, виявлення основних факторів впливу та розробку рекомендацій для підвищення стійкості та адаптивності організацій до швидких змін.

Виходячи з поставленої мети **завданнями роботи** є наступні:

- розглянути теоретичні аспекти управління економічним розвитком вітчизняних установ;
- вивчити підходи та критерії оцінювання рівня економічного розвитку установи;
- визначити специфічні риси управління економічним розвитком установи в контексті турбулентних змін;
- зробити комплексну оцінку стану економічного розвитку установи;
- виявити напрями активізації економічного розвитку установи в умовах турбулентного середовища.

Предметом дослідження є управлінські підходи та стратегії, які використовуються для забезпечення економічного розвитку установ в умовах турбулентного середовища, зокрема, методи адаптації до змін, управління ризиками, підвищення стійкості та конкурентоспроможності організацій.

Об'єктом дослідження є економічний розвиток установ, які функціонують в умовах турбулентного середовища, включаючи їх організаційну структуру, управлінські процеси, стратегії адаптації до змін та механізми забезпечення стабільності і зростання.

Базою дослідження є Головне управління Житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького, яке представляє собою ключовий орган місцевого самоврядування, відповідальний за організацію та управління житлово-комунальним господарством в місті. Дослідження спрямоване на аналіз і поглиблене вивчення управлінських практик, стратегій управління економічним розвитком та методів адаптації до турбулентного середовища, що є актуальними для підвищення ефективності та стабільності діяльності установи.

В процесі дослідження теми кваліфікаційної роботи використовувався широкий спектр **методів**. Спостереження та узагальнення дозволили отримати загальне уявлення, аналіз та синтез використовувались для розкриття структурних аспектів. Порівняльний аналіз допоміг виявити відмінності та

спільні риси, моделювання прогнозувало взаємодію, статистичні методи забезпечували кількісну оцінку. Графічні методи візуалізували дані, розрахунково-аналітичні підходи забезпечували точність вимірювань, а структурно-логічний аналіз допоміг розглянути системні взаємозв'язки. Даний комплекс методів дозволив здійснити глибоке і всебічне дослідження обраної теми.

Новизна даного дослідження полягає в глибокому аналізі управлінських стратегій та практик економічного розвитку в контексті турбулентного середовища Головного управління Житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького. Використання різноманітних методів дозволило не лише систематизувати існуючі підходи, але й запропонувати нові інноваційні рішення для підвищення ефективності управлінської діяльності, адаптивності до змін та забезпечення стійкості організації в умовах нестабільності.

Практична цінність цього дослідження полягає в можливості запровадження нових стратегій управління економічним розвитком установи в умовах турбулентного середовища, що сприятиме підвищенню стійкості, ефективності та конкурентоспроможності установи.

Результати дослідження були апробовані та висвітлені в рамках LVIII Наукової конференції здобувачів вищої освіти університету у Центральноукраїнському національному технічному університеті під час проведення «Дня науки», що відбувся 16 травня 2024 року. Тези на тему «Стратегії управління стійким розвитком підприємств в умовах турбулентного середовища: адаптація, ризики та можливості» були опубліковані у відповідному збірнику конференції.

Структура роботи. Робота включає вступ, де доводиться актуальність теми, теоретичний розділ з аналізом існуючих концепцій, методологію дослідження з описом використаних методів, основну частину з аналізом отриманих результатів та висновками з ключовими висновками та рекомендаціями. За своїм обсягом кваліфікаційна робота містить 64 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УСТАНОВИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

1.1. Теоретичні аспекти управління економічним розвитком вітчизняних установ

Вітчизняні установи такі як житлово-комунальні господарства є важливою частиною сфери послуг та інфраструктури, яка забезпечує комфорт проживання та якість життя населення. Воно включає благоустрій житла, якість та надійність транспортних, комунікаційних, побутових та інших послуг, що впливають на здоров'я, рівень життя та соціальний клімат у містах і селищах.

Термін «житлово-комунальне господарство» (надалі ЖКГ) означає сукупність об'єктів та видів економічної діяльності, що задовольняють потреби громадян, організацій та підприємств у житлі та комунальних послугах. Даний сектор забезпечує необхідні умови для нормального функціонування населених пунктів та населення у цілому [9].

Комплекс ЖКГ включає:

1. інфраструктурне різноманіття:

- забезпечення житлового будівництва, комунальних послуг (водопостачання, водовідведення, електропостачання, опалення), транспорту, зв'язку та інших важливих аспектів, що забезпечують комфорт у проживанні;

2. задоволення потреб населення:

- орієнтоване на задоволення житлових та комунальних потреб різних соціальних груп з урахуванням їхніх специфічних потреб;

3. безпека та здоров'я:

- створення безпечних і здорових умов проживання через якісне житло, чисту воду, ефективне водовідведення та інші важливі послуги;

4. правове регулювання:

- дотримання вимог законодавства у сферах будівництва, обслуговування житла, транспорту та інших галузях;
5. ефективне управління:
- організація управління для забезпечення сталого розвитку і ефективної роботи системи;
6. участь громадськості:
- активна участь громади в управлінських процесах і прийнятті рішень, спрямованих на покращення якості життя.
7. інновації та сталість:
- впровадження новітніх технологій для оптимізації процесів і забезпечення стійкого розвитку [14].

На рисунку 1.1 зображено компоненти інфраструктури житлово-комунального господарства.

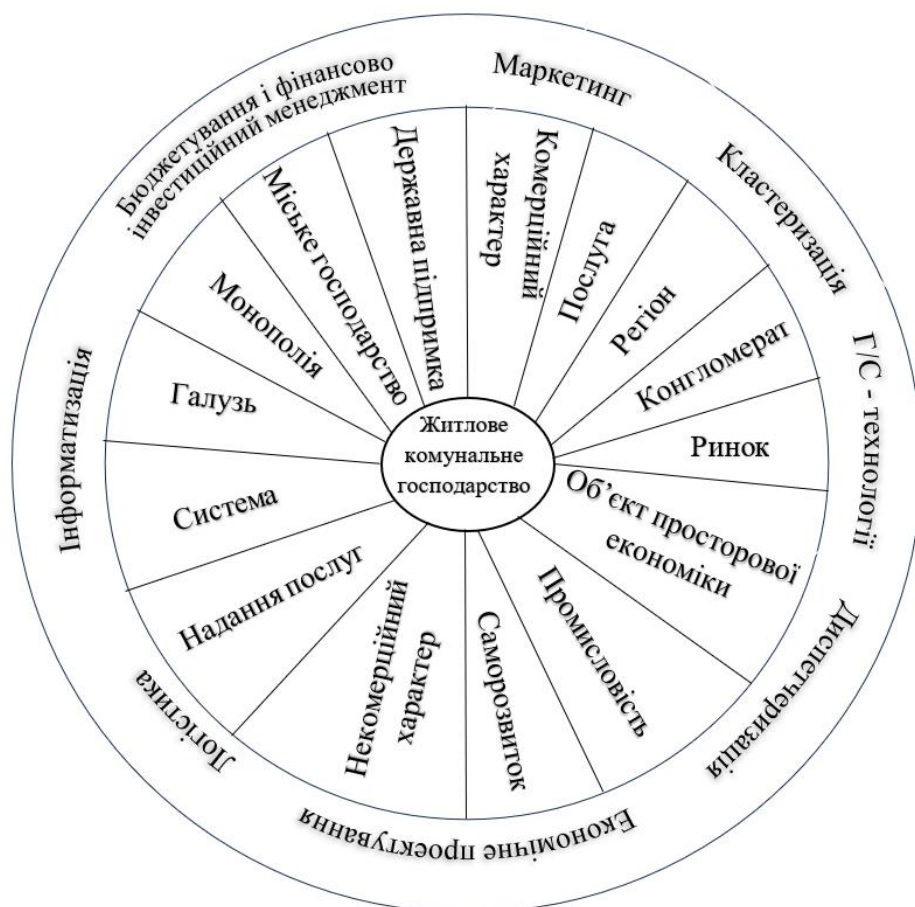


Рисунок 1.1 – Компоненти інфраструктури житлово-комунального господарства

Джерело: власна розробка автора

Досліджуючи рисунок 1.1, можна зробити такі спостереження про різноманітні аспекти житлово-комунального господарства:

- представлена модель демонструє складні взаємодії та протиріччя у цій галузі, включаючи просторові економічні аспекти, такі як регіональна структура та масштаби. Житлово-комунальне господарство включає різні компоненти, такі як житлове будівництво, транспорт, водопостачання і дорожнє будівництво, що спільно забезпечують потреби населення та територіальних одиниць;
- деякі складові даної галузі включені до категорій промисловості, наприклад, водопостачання та енергетика, тоді як інші відносяться до послуг, таких як озеленення та побутове обслуговування, а ось транспорт і газопостачання важко однозначно класифікувати.
- деякі функції у цьому секторі є монопольними, тоді як інші можуть переходити до конкурентних ринкових умов і зазнавати значних змін у стратегіях розвитку [7].

Управління житлово-комунальним господарством пройшло значний історичний розвиток, що відбувався від самого початку існування цієї сфери. Підходи до управління в цій галузі значно трансформувалися з часом, особливо в контексті муніципального управління, що істотно відрізняється від управління в сільських районах.

На сучасному етапі розвитку, ЖКГ включає навіть приватні будинки, які підключені до централізованих систем електро-, газо-, та водопостачання, а також каналізації. Проте виникає проблема з управлінням, оскільки потрібно застосовувати новаторські методи та стратегії для оптимізації управління житловим господарством. Ці підходи повинні враховувати місцеві умови та специфіку функціонування з метою досягнення найкращих результатів у управлінні.

Основним критерієм для вдосконалення системи управління у житлово-комунальному господарстві є ініціатива громадян у самоорганізації, що визначає умови і напрямки його функціонування та розвитку. Ефективність цієї системи

визначається рівнем участі населення у самоврядуванні, зокрема, власників житла. Отже, крім встановлення загальних умов і напрямків, таких як економічні, технічні та правові аспекти управління житлово-комунальним господарством, важливим завданням є активізація процесів самоорганізації учасників у цій сфері.

В основі розвитку системи управління у сфері послуг ЖКГ лежать ключові напрями, які відображені у таблиці 1.1.

Таким чином, ключовим завданням є поліпшення соціально-економічного механізму на територіальному рівні, що сприяє активізації процесів самоорганізації серед власників житла та інших учасників сектора ЖКГ. Крім того, важливо сприяти розвитку культури взаємовідносин у всіх її проявах, які визначаються практикою ринку.

В контексті сучасних ринкових умов, управління у сфері житлово-комунального господарства націлене на оптимізацію ринкових механізмів, підтримку конкуренції та співпраці, де це можливо, а також регулювання необхідних ситуацій. При цьому враховується зростання обсягів обслуговування населення в різних регіонах, збільшення числа багатоквартирних будинків, зменшення доступної земельної площі та ресурсів, наприклад води і газу, у зв'язку з підвищенням їх вартості.

При кількісному збільшенні населення міста виникають серйозні проблеми з екологічною ситуацією та збільшенням часових витрат на професійні та культурні візити. Однак це може стати стимулом для подальшого розвитку системи комунального обслуговування шляхом централізації інженерного забезпечення, поліпшення технічного стану та відповідності встановленим нормам.

Централізація відіграє ключову роль у покращенні житлових умов населення, оптимальному використанні ресурсів, підвищенні ефективності управління житлово-комунальним обслуговуванням, зменшенні витрат на будівництво та експлуатацію будівель, а також у забезпеченні надійності та безпеки інженерних систем у житлових комплексах [1].

Таблиця 1.1 – Стратегічні напрями вдосконалення управління в сфері житлово-комунального господарства

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

Джерело: власна розробка автора

На сьогоднішній день в Україні продовжується перетворення сфери житлово-комунального господарства, що має вирішальне значення для його подальшого економічного привабливості. Успішна реалізація цих змін передбачає ефективне управління наданням житлово-комунальних послуг у

кожному регіоні. Основна мета реформ полягає в поліпшенні якості життя населення, раціональному використанні ресурсів та забезпеченні сталого розвитку сектору.

1.2. Підходи та критерії оцінювання рівня економічного розвитку установи

Основною метою державної політики є ефективне використання наявних ресурсів для поліпшення якості життя громадян. Для досягнення цієї мети важливо акцентувати увагу на розвитку галузей економіки, які безпосередньо задовольняють основні потреби населення. Житлово-комунальне господарство є однією з таких ключових сфер, оскільки успішна діяльність підприємств у цьому секторі сприяє значному покращенню соціальних умов і забезпечує підвищення рівня благополуччя громадян.

Для проведення аналізу та діагностики функціонування підприємств у сфері житлово-комунального господарства можна виділити кілька ключових етапів:

- перший етап: відбір показників, що відображають діяльність підприємств житлово-комунального господарства, та встановлення нормативних значень для цих показників;
- другий етап: розроблення комплексного показника, що охоплює різні аспекти діяльності комунальних підприємств для цілеспрямованої діагностики їхньої ефективності та стану;
- третій етап: формулювання порад та рекомендацій щодо поліпшення функціонування підприємств житлово-комунального господарства на основі результатів аналітичних розрахунків [12].

Розглянемо кожен із визначених етапів з більшою увагою до деталей.

1. Підбір показників, що відображають діяльність підприємств ЖКГ та встановлення нормативних значень є ключовим етапом діагностики.

Даний етап визначає обґрунтованість та інтерпретацію майбутніх

результатів. Важливо обирати показники, які не лише комплексно відображають діяльність підприємства, але й мають прямий вплив на управлінські рішення.

Для забезпечення комплексності діагностики важливо визначити основні аспекти діяльності підприємств житлово-комунального господарства. Одним із ключових аспектів є надання послуг, яке можна оцінювати за такими критеріями, як:

- своєчасність надання послуг;
- якість наданих послуг.

Якість послуг можна оцінити універсальним методом, що враховує різні критерії, такі як тепло- чи водопостачання. Цей метод полягає у проведенні опитувань та визначенні якості за результатами, порівнюючи фактичні та максимально можливі бали.

Вартість житлово-комунальних послуг є також значущим аспектом. Незважаючи на те, що комунальні підприємства не встановлюють тарифи (це робить місцева влада), важливо забезпечити, щоб збільшення вартості послуг супроводжувалося покращенням їх якості та своєчасністю надання. Такий підхід до формування тарифів дозволяє ефективно взаємодіяти з користувачами. Також, підвищення тарифів можливе лише при умові, що результати діагностики свідчать про покращення якості та своєчасність надання послуг.

У таблиці 1.2 наведено узагальнені показники, що характеризують процес надання послуг житлово-комунального господарства.

Оскільки визначення загального часу збоїв може бути складним, можна скористатися коефіцієнтом виконання виробничої програми ($K_{\text{вир}}$) як альтернативним методом. Даний коефіцієнт можна обчислити, замінивши відношення часових показників, використавши формулу:

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

де V_p – реальний обсяг наданих послуг;

ВП – план виробництва підприємства.

При використанні формули 1.1 передбачається, що розбіжності між фактичними та запланованими обсягами наданих послуг зумовлені збоями, які впливають на рівень їх своєчасного надання [2].

Таблиця 1.2 – Оціночні критерії процесу надання послуг у сфері житлово-комунального господарства

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 ($K_{min(дз)}$)	$K_{min(дз)} = 1 - d_{дз}$	$K_{min(дз)} = 1$	

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [5]

Іншою ключовою сферою діяльності підприємства є управління персоналом та підвищення його кваліфікації. Успішне виконання найважливіших завдань підприємства значною мірою залежить від ефективної роботи його працівників. Для оцінки персоналу підприємства рекомендується використовувати такі критерії та показники (таблиця 1.3):

- рівень зростання реальних доходів працівників у сфері житлово-комунального господарства вимірюється за допомогою показника $P_{рд}$. Цей показник вказує на різницю між темпами зростання заробітної плати працівників та темпами інфляції протягом визначеного періоду. Негативне значення $P_{рд}$ означає зменшення реальних доходів працівників на підприємствах ЖКГ. Для нормативної оцінки цього показника рекомендується встановлювати еталонне значення на рівні 0,05 або 5%;
- для формування колективу, який був би націлений на професійні якості і здатний впроваджувати сучасні технології, передбачається збільшення кількості керівників та технічних спеціалістів на підприємствах ЖКГ.

Для оцінки впливу цього аспекту на функціонування таких підприємств пропонується використовувати частку керівників, фахівців та технічних працівників відносно загальної кількості працівників ($d_{\text{кфт}}$). Рекомендоване стандартне значення цього показника складає 0,3 або 30%. Це обумовлено тим, що в комунальних підприємствах завжди існує потреба у співробітниках, які забезпечують обслуговування та виробництво;

Таблиця 1.3 – Показники, що описують особливості працівників для комунальних підприємств

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

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [13]

- інноваційна активність працівників вважається ключовим елементом, що сприяє підвищенню ефективності підприємства через впровадження передових технологій та інноваційних рішень. В рамках аналізу комунальних підприємств рекомендується використовувати показник рівня інноваційної активності працівників ($P_{\text{іа}}$), який визначається як відношення працівників, залучених до проведення досліджень та технічних випробувань, до загальної кількості керівників, фахівців та технічного персоналу підприємства. Навіть при малих чисельних значеннях таких працівників, нормативне значення цього показника рекомендується встановлювати на рівні 0,008 (або 0,8% від загальної

кількості керівників, фахівців та технічного персоналу), щоб відображати їхній внесок у вдосконалення діяльності підприємства через інновації.

Однією з ключових сфер діяльності підприємства є фінансування його операцій, яке безпосередньо залежить від фінансової підтримки, наданої місцевими органами самоврядування. Для оцінки фінансового стану комунальних підприємств рекомендується враховувати різні фактори та використовувати такі показники:

- державне фінансування для підприємств у житлово-комунальному господарстві є важливим фактором, що впливає на їхню ефективність. Даний показник забезпечує необхідні ресурси для їхньої діяльності і часто включає субсидії, відшкодування пільг та інші форми фінансування з боку держави. Оцінювати цей вплив можна за допомогою коефіцієнта державного фінансування ($K_{\text{дф}}$), який враховує співвідношення між отриманими підприємством коштами від держави та загальним обсягом їхнього фінансування. Нормативне значення цього коефіцієнта, яке дорівнює одиниці, означає, що державне фінансування повністю покриває зобов'язання підприємств у сфері житлово-комунального господарства. Іншими словами, коли $K_{\text{дф}}$ дорівнює одиниці, це свідчить про те, що урядові асигнування вистачає для повного врегулювання фінансових зобов'язань перед цими підприємствами;

- показник абсолютної ліквідності ($L_{\text{абс}}$) є ключовим для оцінки того, наскільки ефективно підприємство може врегулювати свої поточні фінансові зобов'язання за допомогою найбільш легко доступних активів, таких як грошові кошти та цінні папери. Нормативне значення цього показника встановлене на рівні 0,2. Це означає, що, якщо значення $L_{\text{абс}}$ перевищує 0,2, то підприємство володіє достатньою ліквідністю для врегулювання своїх фінансових зобов'язань у поточний період. Іншими словами, високе значення $L_{\text{абс}}$ свідчить про ефективне управління фінансами підприємства та його здатність до швидкого вирішення фінансових зобов'язань;

- коефіцієнт ефективності операційної діяльності ($K_{\text{еф(од)}}$)

використовується для оцінки ефективності використання грошових потоків комунальним підприємством. Нормативне значення цього показника, яке становить 0,1, визначає, що підприємство вважатиметься ефективним у своїй операційній діяльності, якщо $K_{\text{еф(од)}}$ перевищує це значення. Низьке значення $K_{\text{еф(од)}}$ може вказувати на неефективне використання ресурсів підприємства в операційній сфері [7].

Формули для розрахунку вище зазначених показників подані у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Показники характеристики фінансового стану 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 ($K_{\text{еф(од)}}$)	$K_{\text{еф(од)}} = \frac{ЧГП_{\text{од}}}{НГП_{\text{од}}}$	

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [7]

Наша точка зору полягає в тому, що згадані раніше показники достатньо відображають основні аспекти роботи комунальних підприємств. Далі ми розглянемо рекомендації щодо узагальнення результатів діагностики та можливостей визначення відповідного інтегрального показника.

2. Визначення інтегрального показника для оцінки ефективності комунальних підприємств є важливим кроком у зрозумінні їхньої загальної продуктивності та управлінської ефективності.

Цей показник включає в себе різні аспекти діяльності, такі як фінансовий

стан, якість надання послуг, ефективність управління персоналом та інші ключові параметри. Встановлення такого комплексного показника дозволяє отримати цілісну картину інтегральної ефективності підприємства, що полегшує прийняття управлінських рішень та сприяє покращенню його роботи в цілому.

У даному контексті, рекомендується розглянути можливість впровадження комплексного показника, який враховуватиме всі ключові аспекти діяльності підприємства. Це дозволить здійснювати об'єктивну оцінку фінансового стану та ефективності його операцій, що сприятиме усуненню можливих проблем та удосконаленню управлінських рішень для подальшого розвитку підприємства.

Для обчислення інтегральних показників за окремими напрямками діяльності підприємства (I_m), які визначаються шляхом порівняння фактичних і нормативних значень показників у межах конкретної групи, що описує певний напрямок, пропонується використовувати формулу 1.2. У разі, коли всі показники мають однакову вагомість, ця формула дозволяє узагальнити значення індексів для отримання загального інтегрального показника.

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

де $f_{1m}, f_{2m} \dots f_{nm}$ – фактичні показники групи m , яка відображає конкретний аспект діяльності комунального підприємства, становлять одну частину в цілому;

$F_{1m}, F_{2m} \dots F_{nm}$ – максимальні значення показників цієї самої групи досягають 100%;

n – загальна кількість показників у групі m [3].

Інтегральний показник для оцінки діяльності комунального підприємства ($I_{\text{Д(ЖКГ)}}$) розраховується шляхом комбінування інтегральних показників за різними напрямками діяльності у ЖКГ з використанням середньої геометричної:

$$l_{\text{Д(ЖКГ)}} = \sqrt[n]{l_1 \cdot l_2 \cdot \dots \cdot l_m}, \quad (1.3)$$

де $l_1, l_2 \dots l_m$ – інтегральні показники, які відображають результати діяльності комунальних підприємств за різними напрямками, досягають максимальної частки одиниці;

m – кількість груп показників, яку позначають як m , дорівнює трьом.

3. Пропозиції щодо вдосконалення діяльності комунальних підприємств шляхом оптимізації управління ресурсами, підвищення фінансової стабільності, розвитку інфраструктури та підтримки інновацій.

Якщо всі інтегральні показники дорівнюють одиниці, це означає, що підприємство досягло високих результатів у всіх аспектах своєї діяльності. На цій основі можна рекомендувати комунальним підприємствам удосконалювати їхню діяльність, враховуючи інтегральні показники для кожного конкретного напрямку.

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

- діяльність вважається незадовільною, якщо значення показника I_m знаходиться в діапазоні від 0 до 0,33;
- діяльність вважається задовільною, якщо значення показника I_m знаходиться в діапазоні від 0,34 до 0,66;
- діяльність вважається видатною, якщо значення показника I_m знаходиться в діапазоні від 0,67 до 1 [18].

1.3. Специфічні риси управління економічним розвитком установи в контексті турбулентних змін

У контексті турбулентного середовища та під впливом наслідків фінансово-економічної кризи розвиток підприємств сфери житлово-комунального господарства стає однією з головних соціально орієнтованих проблем, яка вимагає комплексних заходів. Система житлово-комунального господарства відіграє визначальну роль у створенні необхідних умов для повноцінного життя та працездатності населення, яке є основною суспільною силою. Вплив результатів діяльності підприємств цієї галузі суттєво впливає на соціально-економічні показники розвитку країни. Наприклад, значущість цього сектора в українській економіці підтверджується значним обсягом наданих

послуг, який щорічно досягає приблизно 8 мільярдів гривень, а також великою часткою у загальній вартості основних засобів, що належать державі (25%) [11].

Сучасна ситуація у сфері житлово-комунального господарства характеризується кількома ключовими проблемами. Серед них – зростання заборгованості усіх видів, значний ступінь зносу основних засобів та великі втрати енергоносіїв. Головні виклики в цій галузі пов'язані з недостатньою адаптацією відносин у ЖКГ до змін в економіці країни та відсутністю взаємодії з ринковою системою. Додатково ускладнюють ситуацію недоліки у системі державного регулювання ринку житлово-комунальних послуг, штучна монополізація будівництва, реконструкції та утримання житла, а також відсутність сучасних форм ефективного управління житлом і підприємствами цієї галузі. Відсутність єдиної технічної політики щодо розвитку житлової та комунальної інфраструктури додатково ускладнює становище в даному секторі.

Необхідність впровадження структурних реформ очевидна в умовах сучасної ситуації у сфері житлово-комунального господарства. Ці реформи мають спрямовуватися на створення нової економічної моделі для експлуатації та розвитку житлового фонду. Головною метою є забезпечення надійного та високоякісного обслуговування, яке належно враховуватиме інтереси споживачів. В протилежному випадку, існує ризик стрімкого зростання вартості житлово-комунального обслуговування, що може призвести до зниження його надійності та якості.

Неефективна управлінська стратегія в житлово-комунальному секторі та повільна реалізація реформ призвели до того, що підприємства цієї галузі не можуть ефективно працювати в умовах сучасної економіки. Неспроможність забезпечити споживачам відповідність послуг з вартістю, призвела до зростання техногенних ризиків. Присутній потреба в системній реформі і розвитку житлово-комунального господарства України, з урахуванням національних і регіональних особливостей, та використання досвіду розвинених країн для адаптації до сучасних економічних умов [14, с. 91-93].

Для підвищення результативності управління підприємствами ЖКГ

важливим є впровадження структурних змін у їхніх системах, що охоплюють галузеві, просторові та функціональні аспекти. Необхідно активно сприяти відновленню і зміцненню співробітництва між регіонами, зменшувати нерівності на різних рівнях, раціонально використовувати ресурси та максимізувати виробничий потенціал підприємств у сфері ЖКГ.

Сучасні економічні дослідження аналізують управління підприємствами з урахуванням галузевих особливостей, оскільки ефективність організації виробничих процесів визначає як систему внутрішнього управління, так і впливає на результати діяльності підприємства та його взаємодію з національною економікою.

Незвичайний теоретичний підхід до управління підприємствами житлово-комунального господарства був запропонований науковцями С.І. Дорогунцовим, П.П. Борщевським та Б.М. Данилишиним. У своїх роботах вони підкреслюють важливість розгляду житлово-комунального господарства як багат шарової системи, яка охоплює різноманітні територіально-просторові комплекси. Основна мета цього підходу полягає в забезпеченні ефективного управління та підвищенні ефективності діяльності підприємств у цій галузі [6].

Даний підхід також підтримує В.І. Логвиненко і виділяє основні напрямки, спрямовані на покращення ефективності управління ЖКГ (рис. 1.2).

Для покращення управління діяльністю підприємств житлово-комунального господарства, деякі науковці наголошують на важливості моделювання відповідних показників та процесів у цій сфері. О.О. Євсєєва, зокрема, застосовує методику прогнозування розвитку підприємств ЖКГ, використовуючи приклад Харківського регіону. Вона розробила різні моделі, такі як лінійні, логарифмічні, поліноміальні, ступеневі та експоненціальні, для досягнення цієї мети. Крім того, вона пропонує використовувати багатofакторний кластерний та кореляційний аналіз для уточнення прогнозів, що, за її переконанням, сприятиме підвищенню ефективності управління підприємствами житлово-комунального господарства [8, с. 74-75].



Рисунок 1.2 – Основні напрями для підвищення ефективності управління ЖКГ

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [9]

Після аналізу теоретичних підходів до управління підприємствами житлово-комунального господарства виявлено, що основний акцент робиться на таких аспектах, як розробка програм розвитку ЖКГ, застосування сценарного підходу до управлінських практик в цій галузі, встановлення ключових принципів управління (таких як історичність, єдність, політика розвитку міста та його компонентів, комплексність, екологічна орієнтованість, пріоритетність, варіативність, об'єктивність оцінки функціонування) та розвиток системи показників для оцінки продуктивності господарства [17].

О.В. Димченко підкреслює значення інтеграції передових інформаційних систем і технологій в операційні та стратегічні процеси підприємств ЖКГ. Він

рекомендує впроваджувати або удосконалювати системи інформатизації з метою підвищення рівня інформаційної культури суспільства та його економічної структури. Цей підхід ґрунтується на розширенні мереж комп'ютерних систем, розвитку комунікацій та впровадженні сучасних інформаційних технологій і ресурсів у бізнесі, економіці і суспільстві для ефективного вирішення стратегічних і оперативних завдань [16, с. 107].

Для покращення ефективності та результативності використання інформаційних потоків у житлово-комунальному господарстві, О.В. Димченко рекомендує створювати системи з багатьох рівнів. Ці системи включають різні блоки, які визначаються згідно з відповідним нормативно-правовим базисом (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Основні компоненти багаторівневої системи контролю інформаційних потоків у сфері ЖКГ

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [2]

При управлінні підприємствами ЖКГ важливо враховувати вплив

географічного середовища на основі принципів теорії «географічного детермінізму». За цією теорією природні умови визначають напрямки суспільного виробництва, ураховуючи особливості географічного розташування житлово-комунальних підприємств [12].

Для забезпечення ефективного управління та втілення стратегічних напрямків розвитку підприємств житлово-комунального господарства пропонується використовувати спеціалізований інструментарій, побудований на певних методологіях (рис. 1.4).

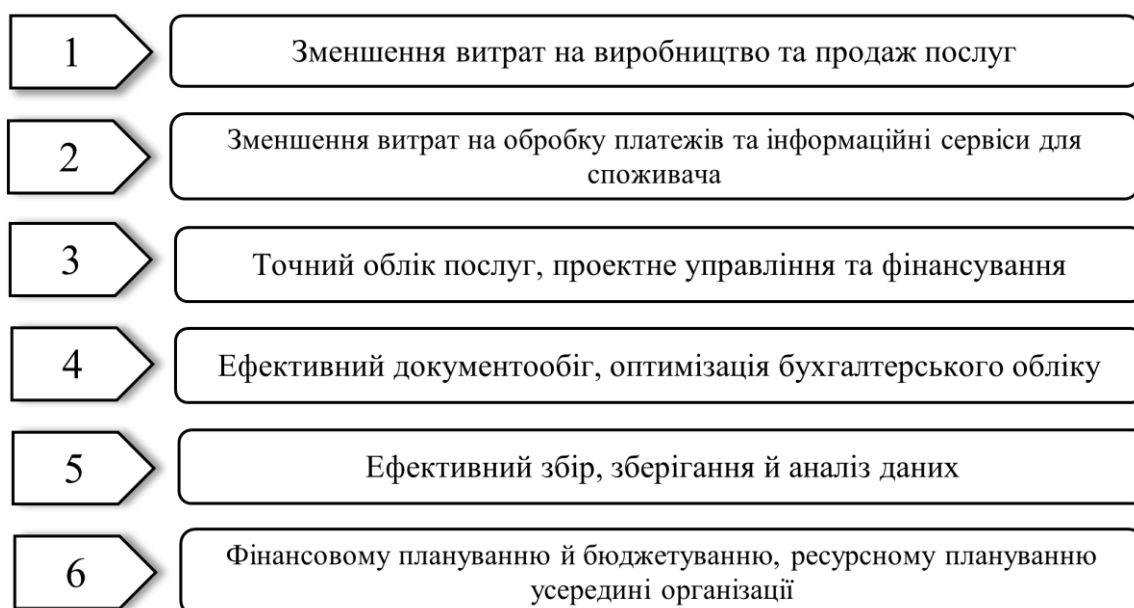


Рисунок 1.4 – Реалізація новітніх технологій у секторі житлово-комунального господарства

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [15]

У даному розділі було розглянуто основні теоретичні підходи та методичні інструменти, які використовуються для управління економічним розвитком установи в умовах турбулентного середовища. Аналізуючи різні підходи до управління інституційним розвитком, було показано, що успішне керівництво вимагає гнучкості, глибокого розуміння змін в економічному середовищі та вміння адаптуватися до них. Набуті знання дозволять нам зробити комплексну оцінку стану економічного розвитку Головного управління ЖКГ Кропивницької міської ради.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА СТАНУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСЬКОЇ РАДИ МІСТА КРОПИВНИЦЬКОГО В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1. Загальна характеристика особливостей діяльності Головного управління житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького

Головне управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради є виконавчим органом, що працює під наглядом та відповідальністю перед Кропивницькою міською радою. Ця установа підпорядкована Виконавчому комітету міської ради та міському голові.

Місце знаходження Головного управління ЖКГ: вулиця Велика Перспективна, буд. № 41, м. Кропивницький, Кіровоградська область, Україна, поштовий індекс 25022.

Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради виконує свої обов'язки відповідно до нормативно-правових актів, зокрема Конституції України, Європейської Хартії місцевого самоврядування, всіх чинних законів України, актів Президента України, рішень та постанов Кабінету Міністрів України. Також воно виконує вимоги, встановлені Кропивницькою міською радою, Виконавчим комітетом, розпорядженнями міського голови і цим Положенням, а також іншими відповідними нормативно-правовими актами.

Управління є публічною юридичною особою з власним балансом. Воно веде рахунки в установах Державного казначейства України, має поточні рахунки в банках, використовує печатку з Державним гербом України та власним найменуванням, а також володіє штампами і бланками. Управління має право укладати угоди та здійснювати інші юридичні дії від свого імені, а також представляти інтереси у судах, включаючи господарські та адміністративні

судові процеси.

В таблиці 2.1 наведено основні місії та обов'язки Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради.

Таблиця 2.1 – Основні місії та обов'язки Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради

№ з/п	Місії Головного управління ЖКГ	Обов'язки Головного управління ЖКГ
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
6	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 проектів програм економічного та соціального розвитку територій.
7	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.
8		Забезпечує впровадження державної політики в галузі енергоефективності, енергозбереження та енергоменеджменту.
9		Організовує та забезпечує впровадження організаційних та методичних заходів, спрямованих на втілення політики у сферах праці, заробітної плати та соціального захисту працівників житлово-комунального господарства.
10		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: систематизовано автором на основі даних Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради

Організація роботи управління визначається згідно з правилами міської ради та її виконавчих органів, Інструкцією з діловодства та іншими чинними нормативно-правовими та розпорядчими актами.

Фінансування управління забезпечується за рахунок коштів міського бюджету.

Аналітичний огляд діяльності Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради представлено у таблиці 2.2, що охоплює період з 2019 по 2023 роки. Дана таблиця базується на даних з форми №1-ПВ «Звіт із праці» (Додаток Б-Е) за вказаний період, які дозволяють оцінити результативність та ефективність роботи Управління.

Таблиця 2.2 – Аналітичний огляд діяльності Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради з 2019 по 2023 роки

№ з/п	Показник	Роки					Відносне відхилення, %				
		2019	2020	2021	2022	2023	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: систематизовано автором на основі даних форм № 1-ПВ "Звіт із праці" Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького

Аналіз показників таблиці 2.2 дозволить зрозуміти динаміку змін у фінансуванні та управлінні ресурсами протягом зазначеного п'ятирічного періоду, а також визначити ключові аспекти ефективності діяльності управління за цей часовий проміжок.

Так, у 2019 році кількість штатних працівників Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради складала 27 осіб, в 2020-му та 2021-му роках цей показник збільшився до 28 осіб, а в 2022 році досяг 30 осіб. Проте в 2023 році кількість знизилася до 29 осіб. Відносне відхилення показників показує зміни в розмірі від 96,7% до 107,4%.

Фонд оплати праці досліджуваного Управління весь час зростає з 4888,0 тис. грн у 2019 році до 6625,5 тис. грн у 2023 році. Найбільше зростання відбулося у 2023 році, де показник зріс у 35,5%. Відносне відхилення показників коливається від 103,5% до 135,5%.

Фонд основної заробітної плати показує значні коливання від 1279,1 тис. грн у 2019 році до 1799,5 тис. грн у 2023 році, що відображає зростання на 40,7%. Фонд додаткової заробітної плати також значно зросла з 2992,7 тис. грн у 2019 році до 4340,1 тис. грн у 2023 році, що становить зростання на 45%. Відносне відхилення показників змінюється від 94,4% до 145,0%.

Важливими елементами також є надбавки та доплати до тарифних ставок, премії, виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, заохочувальні та компенсаційні виплати, матеріальна допомога, оплата за невідпрацьований робочий час. Вони всі показують різні динаміки змін протягом років 2019-2023, що відображаються у відносних відхиленнях показників від одного року до іншого.

Аналіз цих показників дозволяє зрозуміти тенденції у фінансуванні та управлінні персоналом Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради протягом вказаного періоду.

Узагальнюючи аналіз таблиці 2.2, можна зазначити, що діяльність Управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради виявляє тенденцію до зростання витрат на оплату праці та інші складові витрати

протягом 2019-2023 років. Кількість штатних працівників зросла, що свідчить про розширення організаційної структури управління. Фінансові витрати на фонд оплати праці, зокрема на основну та додаткову заробітну плату, також значно збільшилися, відображаючи зростання фінансового навантаження на бюджет міської ради. Варто відзначити, що показники індексації заробітної плати та виплати за надбавками значно зросли, що може свідчити про певне удосконалення у системі компенсацій та стимулювання працівників. Загалом, ці тенденції потребують уваги з метою забезпечення ефективного управління ресурсами та оптимізації витрат для забезпечення сталого розвитку житлово-комунального сектору міста.

2.2. Оцінювання фінансових індикаторів економічного розвитку установи

Житлово-комунальне господарство є важливою складовою національної економіки, яка забезпечує функціонування міських та сільських поселень. Підприємства комунальної сфери мають критичне значення для задоволення як громадських, так і особистих потреб жителів, надаючи необхідні послуги. Цей сектор є фундаментальним для загального розвитку країни та її регіонів.

Для забезпечення сталого та довгострокового розвитку Головного управління ЖКГ Кропивницької міської ради в сучасних умовах необхідно ретельно аналізувати його фінансові індикатори. Рівень ефективності та результативності роботи Управління значною мірою визначається точністю оцінювання цього стану, оскільки стабільна фінансова ситуація сприяє наданню Головному управлінню ЖКГ необхідних ресурсів.

В цілому, надійний і стійкий фінансовий стан Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради забезпечує його успішне функціонування та розвиток, підтримуючи безперервну платоспроможність. Аналіз фінансового стану є критичним для визначення стратегій майбутнього удосконалення діяльності Управління. Отже, питання

оцінювання його фінансових індикаторів в сучасних умовах є надзвичайно важливим, оскільки саме ефективна робота установи сприятиме сталому розвитку регіонів, що є особливо актуальним у рамках процесів децентралізації.

Таким чином, проведемо аналіз основних фінансових індикаторів Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради (таблиця 2.3). Для цього використаємо дані з форм №2-дс «Звіт про фінансові результати» за період 2019-2023 роки (Додаток Ж-М).

Таблиця 2.3 – Динаміка фінансових індикаторів Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради за 2019-2023 роки, грн

Показники	Досліджувані роки					Абс. відхил., (+/-)	Відн. відхил., %
	2019	2020	2021	2022	2023		
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
Трансфери	-	-	-	8251724	1141866	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	5256611	-	-	-	-	-	-
Усього доходів від необмінних операцій	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	-	-	-
Усього витрати за обмінними операціями	161536045	235109525	95754936	139014736	42416475		
Трансфери	-	-	-	8251724	1141866	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	5256611	1622874	242306	277518397	107081	-5149530	2,0

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Усього витрат за необмінними операціями	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: систематизовано автором на основі даних Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки

Аналізуючи динаміку фінансових індикаторів Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради за 2019-2023 роки можна зробити наступні висновки:

Бюджетні асигнування. Даний показник суттєво зменшився у 2022 році до 418,543 тис. грн з 945,828 тис. грн у 2021 році, що становить зниження на 55,8%. У 2023 році він ще далі скоротився до 42,370 тис. грн, що є 95,1% менше порівняно з 2022 роком. Це може бути пов'язане зі змінами у фінансуванні проектів та програм у міському господарстві.

Доходи від надання послуг: Усі значення цього показника вказані як нуль, що може свідчити про відсутність доходів, отриманих від цього напрямку діяльності протягом періоду вивчення.

Трансфери: Показник трансферів значно зросли у 2022 році до 8,251 тис. грн з 1,142 тис. грн у 2021 році. Це може вказувати на збільшення державної підтримки або фінансування окремих програм чи проектів.

Інші доходи від необмінних операцій: Цей показник суттєво збільшився у 2023 році до 1,142 тис. грн з 8,251 тис. грн у 2022 році, що може вказувати на різноманітні джерела доходів, які не пов'язані з обмінними операціями.

Усього доходів та витрат: Загальні доходи у 2023 році склали 43,512 тис. грн, що є 26,1% менше від 58,584 тис. грн у 2022 році. Витрати також показали зменшення на 26,2%, склавши 43,665 тис. грн у 2023 році порівняно з 59,057 тис. грн у 2022 році.

Профіцит/дефіцит: У 2022 році був зафіксований профіцит у розмірі 2,010,315 тис. грн, що вказує на позитивні зміни в фінансовому стані Управління.

Однак у 2023 році цей показник впав до дефіциту в розмірі 153,306 тис. грн, що може бути пов'язане зі збільшенням витрат або зменшенням доходів.

На основі аналізу рисунка 2.1 можна встановити, що протягом періоду з 2019 по 2023 рік фінансова діяльність Головного управління ЖКГ Кропивницької міської ради відзначалася стійким дефіцитом. Цей дефіцит був визначений перевищенням рівня витрат над рівнем доходів.

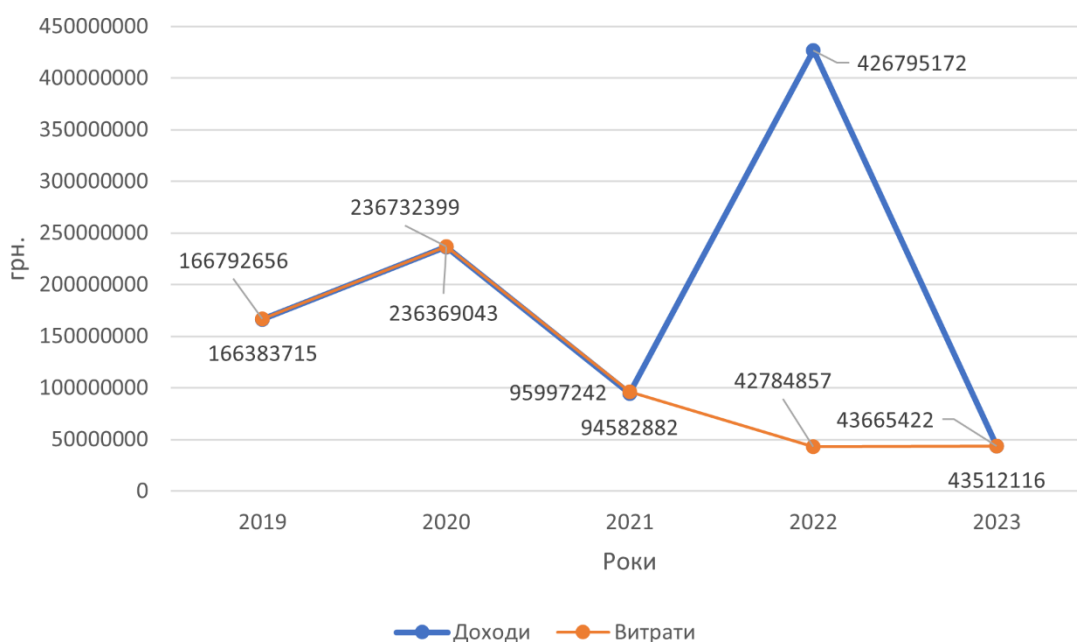


Рисунок 2.1 – Динаміка фінансових потоків Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького в період з 2019 по 2023 роки

Джерело: систематизовано автором за матеріалами Таблиці 2.3

Протягом цього періоду доходи Управління показували певну змінність, з відзначеними коливаннями в різні роки. Витрати також зазнали змін, проте вони виявилися вищими порівняно з доходами в усіх зазначених роках.

Цей графік демонструє, що бюджетні асигнування та інші джерела доходів Управління недостатні для покриття всіх витратних потреб. Такий стан справ пояснює виникнення дефіциту фінансових ресурсів, що підкреслює необхідність ефективного фінансового управління та оптимізації витрат для забезпечення стійкості і розвитку Управління.

Отже, аналіз фінансових індикаторів Головного управління житлово-комунального господарства Кропивницької міської ради за 2019-2023 роки дає

можливість краще зрозуміти динаміку фінансових показників Управління та виявити ключові тенденції, які варто врахувати для подальшого фінансового управління та планування.

У таблиці 2.4 наведено зміни витрат бюджету Головного управління Житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького за п'ятирічний період з врахуванням функціонального розподілу витрат і кредитування бюджету.

Таблиця 2.4 – Динаміка витрат бюджету та кредитування Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за період з 2019 по 2023 роки у розрізі функціональної класифікації витрат

Найменування показника	Роки дослідження					Абс. відхил., (+/-)
	2019	2020	2021	2022	2023	
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: систематизовано автором на основі даних Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки

Аналізуючи дані таблиці 2.4, можна помітити, що за п'ятирічний період спостерігається значний ріст витрат на загальнодержавні функції, що зросли з 6,93 мільйонів гривень у 2019 році до 17,21 мільйонів у 2022 році. Це свідчить

про зростання фінансування заходів загального значення у сфері управління міськими ресурсами.

У сфері економічної діяльності Головного управління ЖКГ відбулися значні коливання: витрати в 2020 році значно зросли до 151,40 мільйонів гривень, а потім зменшилися до 1,01 мільйона гривень у 2023 році. Це може вказувати на значні зміни в фінансуванні проектів з економічного розвитку міста та їхню оптимізацію в подальшому.

Значний вплив на загальний бюджет мають витрати у сфері житлово-комунального господарства, які з 136,19 мільйонів гривень у 2019 році зменшилися до 30,20 мільйонів у 2023 році. Це може бути пов'язано зі змінами в програмах розвитку міського житлового фонду або ефективнішим використанням ресурсів у цій сфері.

Загалом, показники, відображені у таблиці 2.4 відображають складні процеси фінансового управління в місті Кропивницькому та показує необхідність систематичного аналізу і оптимізації витрат для забезпечення ефективного розвитку і підтримки міської інфраструктури.

Витрати є критично важливим аспектом економічної діяльності установи, що відображають ефективність використання ресурсів і визначають прибутковість діяльності установи. Аналіз змін витрат на обмінні операції Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки, представлений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка витрат за обмінними операціями Головного управління житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького протягом 2018-2022 років, тис. грн

Стаття	Рік	Пит вага	Рік	Пит. вага	Рік	Пит. вага	Рік	Пит. вага	Рік	Пит. вага
	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
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: систематизовано автором на основі даних форм № 2-дс "Звіт про фінансові результати" Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки

На основі аналізу таблиці 2.5 про витрати Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки можна зробити кілька висновків щодо їх динаміки.

У 2019 році найбільший обсяг витрат спостерігався на матеріальні витрати, які складали 96,3% від загального обсягу витрат у розмірі 161536 тис. грн. Витрати на оплату праці становили 3,0% (4925,5 тис. грн), відрахування на соціальні заходи – 0,66% (1069,4 тис. грн), амортизація – 0,036% (30,1 тис. грн), інші витрати – 0,004% (7,048 тис. грн).

У наступному році, 2020 році, витрати на матеріальні ресурси зросли до 228880 тис. грн., що складало 97,4% від загальних витрат у розмірі 235109,5 тис. грн. Витрати на оплату праці скоротилися до 5094,2 тис. грн (2,17%), відрахування на соціальні заходи зросли до 1101,2 тис. грн (0,47%), амортизація становила 32,6 тис. грн (0,01%), інші витрати – 0,54 тис. грн (0,0002%).

У 2021 році відбулися значні зміни у структурі витрат: матеріальні витрати зменшилися до 88833 тис. грн (92,7%), що відображає загальну тенденцію до скорочення. Оплата праці зросла до 5673,7 тис. грн (5,92%), відрахування на соціальні заходи – до 1210,7 тис. грн (1,3%), амортизація досягла 37,1 тис. грн (0,08%), а інші витрати відсутні.

У 2022 році тренд зниження матеріальних витрат продовжився, скорочення витрат досягло 131159 тис. грн (94,3%). Витрати на оплату праці зросли до 6368,8 тис. грн (4,6%), відрахування на соціальні заходи становили 1350,3 тис. грн (1,0%), амортизація зросла до 75,2 тис. грн (0,05%), інші витрати – 61,1 тис. грн (0,05%).

У 2023 році динаміка витрат продовжила виявляти стабільність:

матеріальні витрати скоротилися до 34230 тис. грн (80,7%), оплата праці збільшилася до 6721,6 тис. грн (15,8%), відрахування на соціальні заходи становили 1431,4 тис. грн (3,4%), амортизація досягла 32,8 тис. грн (0,1%), інші витрати – відсутні.

Таким чином, така детальна аналітика дозволяє зробити висновок про зміни у структурі витрат Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького протягом вказаного періоду, що відображає зміну пріоритетів і ефективність управлінських рішень.

На основі вищенаведених даних можна зробити важливі висновки щодо фінансових індикаторів економічного розвитку Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького. Аналіз показав значний розвиток у сфері оплати праці, зростання відрахувань на соціальні заходи та стійке скорочення матеріальних витрат. Це свідчить про здатність управління ефективно використовувати фінансові ресурси та пристосовуватися до змін у соціально-економічному середовищі. Оцінювання цих індикаторів є критичним для планування майбутніх стратегій та забезпечення стабільного розвитку установи в майбутньому.

2.3. Аналіз впливу чинників турбулентного середовища на економічний розвиток Головного управління житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького

Комплексний аналіз житлово-комунального господарства регіону в умовах турбулентного середовища є стратегічно важливим інструментом для оцінки його сталого розвитку. Цей процес передбачає врахування взаємозв'язків і взаємодії різних аспектів життєвої діяльності в регіоні, що дозволяє глибше розуміти виникаючі проблеми та перспективи у сфері житлово-комунального обслуговування. Комплексна оцінка визначає стратегічні пріоритети та сприяє формулюванню ефективних стратегій розвитку, спрямованих на оптимальне використання ресурсів та бюджетних асигнувань. Інтеграція економічних,

соціальних, екологічних та інших аспектів забезпечує гармонійний підхід до розвитку регіону, адаптований до вимог сучасного суспільства та викликів майбутнього. Крім того, такий аналіз сприяє вдосконаленню стратегічного управління ризиками та формуванню надійних механізмів для забезпечення стійкості і стабільності житлово-комунального сектору регіону.

На основі форм звітності та статистичних даних Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького Подільського району, а також використовуючи методику оцінювання житлово-комунального господарства, яка представлена у підрозділі 1.2 даної роботи, проведемо комплексний аналіз розвитку досліджуваного Управління.

Дана оцінка включатиме аналіз фінансових показників, ефективності управлінської діяльності, якість надання комунальних послуг, а також соціально-економічні аспекти діяльності Головного управління ЖКГ. Важливими аспектами будуть розгляд витрат на обслуговування, оптимізація використання ресурсів та ефективність виконання бюджетних програм. Такий підхід дозволить не лише зрозуміти поточний стан управління, а й визначити перспективи для його подальшого розвитку та підвищення якості життя міського населення.

З використанням формул, які наведено у таблиці 1.2, створимо результативну таблицю 2.6 з показниками для оцінювання процесу надання послуг Головним управлінням житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького протягом 2019-2023 років.

У таблиці 2.6 представлені значення трьох ключових показників оцінки процесу надання послуг Головним управлінням ЖКГ Міської ради міста Кропивницького протягом 2019-2023 років. Давайте проаналізуємо кожен з них.

Коефіцієнт своєчасності послуг ($K_{\text{св}}$):

У 2019 році значення цього показника складало 0,98, що свідчить про добру своєчасність надання послуг.

У 2020 році $K_{\text{св}}$ знизився до 0,96, що може вказувати на певне погіршення своєчасності в обслуговуванні.

В 2021 році $K_{\text{св}}$ підвищився до 0,99, що свідчить про відновлення або

поліпшення своєчасності послуг.

У 2022 році значення $K_{\text{св}}$ становило 0,97, що, хоча трохи нижче, все ще в межах прийнятного рівня.

В 2023 році показник досягнув значення 0,99, що вказує на високу своєчасність у наданні послуг.

Таблиця 2.6 – Динаміка значень показників оцінювання процесу надання послуг Головним управлінням ЖКГ в період з 2019 по 2023 роки

Показник	Значення показника по роках				
	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт своєчасності послуг ($K_{\text{св}}$)	0,98	0,96	0,99	0,97	0,99
Рівень якості послуг ($P_{\text{я}}$)	-	-	-	-	-
Коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості ($K_{\text{min(дз)}}$)	0,87	0,95	0,99	1,0	-

Джерело: систематизовано автором на основі даних Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки

Рівень якості послуг ($P_{\text{я}}$):

Усі дані за цей показник відсутні, що може свідчити або про відсутність оцінки якості послуг або про необхідність додаткових даних для оцінки.

Коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості ($K_{\text{min(дз)}}$):

У 2019 році $K_{\text{min(дз)}}$ склав 0,87, що може вказувати на значну дебіторську заборгованість.

В 2020 році показник підвищився до 0,95, що свідчить про певне поліпшення у мінімізації дебіторської заборгованості.

У 2021 році $K_{\text{min(дз)}}$ досягнув 0,99, що свідчить про високу ефективність у зменшенні дебіторської заборгованості.

В 2022 році показник досяг максимального значення 1,0, що означає повну мінімізацію дебіторської заборгованості.

У 2023 році дані відсутні, що не дозволяє провести аналіз на цей рік.

Загалом, аналіз показників показує, що Головне управління ЖКГ міста Кропивницького зазнає змін у своєчасності надання послуг та мінімізації дебіторської заборгованості, хоча важливо враховувати необхідність оцінки якості послуг для повного розуміння його ефективності.

Відповідно до методики комплексної оцінки розвитку житлово-комунального господарства, наступним кроком є оцінювання показників, що характеризують персонал Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького впродовж 2019-2023 років (табл. 2.7). Дана оцінка базується на даних, представлених у таблиці 1.3, яка надає інформацію про ключові аспекти роботи персоналу управління.

Таблиця 2.7 – Оцінка показників персоналу Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки

Показник	Значення показника по роках				
	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6
Рівень зростання реальних доходів працівників ($P_{рл}$)	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: систематизовано автором на основі даних Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки

Аналізуючи таблицю з показниками, що характеризують персонал Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за період з 2019 по 2023 рік, можна зробити кілька спостережень. Показник рівня зростання реальних доходів працівників показує деяке коливання: збільшення на 4% у 2019 році, відсутність змін у 2020 році, подальше зростання на 6% у 2021 році, але менша зміна в 2022 році (2%) та від’ємний показник у 2023 році (-22%). Частка керівників, фахівців та технічних службовців у структурі персоналу відносно стабільна, коливаючись в межах 28-40% протягом вказаного періоду. Рівень інноваційної активності працівників також залишається стабільним, з

невеликими коливаннями на рівні 0,007 протягом усього періоду спостережень.

Дані показники свідчать про значущі аспекти управління персоналом, такі як динамічність у змінах умов оплати праці, стабільність організаційної структури та постійний інтерес до інновацій у роботі Головного управління ЖКГ. Вони відображають професіоналізм та адаптивність колективу, що є важливими для забезпечення ефективного функціонування та розвитку управління у сфері житлово-комунального господарства.

За допомогою показників таблиці 1.4 представлено значення ключових показників, що відображають фінансовий стан діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за період з 2019 по 2023 роки у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка фінансових показників Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за період з 2019 по 2023 роки

Показник	Значення показника по роках				
	2019	2020	2021	2022	2023
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: систематизовано автором на основі даних Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького за 2019-2023 роки

Аналізуючи порашовані показники таблиці 2.8 можна зробити наступні висновки.

Коефіцієнт державного фінансування ($K_{дф}$).

У 2019 році коефіцієнт становив 0,65, що означає, що 65% фінансування забезпечувалося державою. Протягом наступних років цей показник зменшувався: у 2020 році до 0,53, у 2021 – до 0,51, у 2022 – до 0,50 і в 2023 – до 0,49. Це свідчить про зниження залежності від державного фінансування і, можливо, зміну стратегії фінансування відповідно до економічних умов і політики управління.

Абсолютна ліквідність ($L_{абс}$).

Показник абсолютної ліквідності в 2019 році і 2020 році залишався стабільним на рівні 0,003. У 2021 році він зріс до 0,004, що може свідчити про певну зміну у використанні грошових ресурсів управління. В 2022 році значення цього показника раптово зросло до 1,52, що може свідчити про значний ріст ліквідних активів. Однак в 2023 році він знову зменшився до 0,019, що може вказувати на зміни в управлінських стратегіях або фінансових умовах.

Коефіцієнт ефективності операційної діяльності ($K_{ef(од)}$).

Починаючи з 2022 року, було зафіксовано значення цього показника: 0,043 у 2022 році та 0,044 у 2023 році. Це може вказувати на поліпшення ефективності операційної діяльності управління, що може бути результатом оптимізації процесів чи зміни управлінської стратегії.

Отже, пораховані показники відображають не лише фінансовий стан управління, а й можливі зміни в стратегіях управління ресурсами та фінансами, що є ключовими для його сталого розвитку та ефективного функціонування.

Останнім кроком нашого дослідження є зведений аналіз діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького на основі результатів за 2023 рік. Нижче наведені висновки щодо ключових показників функціонування досліджуваного Управління за зазначений період (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 – Зведений аналіз діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького на основі результатів за 2023 рік

№ 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

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4
6	Рівень інноваційної активності працівників (P_{ia})	0,007	0,008
7	Коефіцієнт державного фінансування (K_{df})	0,49	1,0
8	Абсолютна ліквідність (L_{abs})	0,019	0,2
9	Коефіцієнт ефективності операційної діяльності ($K_{ef(od)}$)	0,044	0,1

Джерело: систематизовано автором на основі даних Таблиць 2.6-2.8 та нормативних значень відповідних коефіцієнтів

Аналізуючи таблицю 2.9, можна зробити кілька ключових висновків:

Коефіцієнт своєчасності послуг у 2023 році склав 0,99, що залишається нижче встановленого нормативного значення 1,0, що може вказувати на можливість інцидентних ситуацій в Головному управлінні ЖКГ чи потребу у покращенні організації роботи.

Відсутність даних про рівень якості послуг у 2023 році ускладнює оцінку цього показника, проте нормативне значення встановлено на рівні 1,0, що свідчить про його важливість у контексті якості надання послуг.

Коефіцієнт мінімізації дебіторської заборгованості не був розрахований у 2023 році, але його нормативне значення становить 1,0, що вимагає управлінських заходів з мінімізації боргів перед управлінням.

Рівень зростання реальних доходів працівників у 2023 році був від'ємним, досягнувши значення -0,22, що суттєво нижче встановленого нормативу 0,05, що вимагає уваги до впливу цього фактору на мотивацію персоналу.

Частка керівників Головного управління ЖКГ, фахівців та технічних службовців у складі персоналу у 2023 році залишилась на рівні 0,3, що відповідає нормативному значенню і свідчить про стабільність кадрового складу.

Рівень інноваційної активності працівників у 2023 році склав 0,007, що нижче встановленого нормативу 0,008, що може вказувати на необхідність стимулювання інноваційних ініціатив серед персоналу.

Коефіцієнт державного фінансування у 2023 році становив 0,49, що значно менше встановленого нормативу 1,0, що може відобразити фінансові обмеження,

які впливають на роботу управління.

Абсолютна ліквідність Головного управління ЖКГ у 2022 році становила 0,019, що також нижче встановленого нормативу 0,2, що вимагає уваги до управління фінансовою стабільністю та ліквідністю.

Коефіцієнт ефективності операційної діяльності у 2022 році склав 0,044, що також менше встановленого нормативу 0,1, що свідчить про необхідність підвищення ефективності управлінських процесів.

Таким чином, повний огляд стану ключових показників діяльності Головного управління ЖКГ у Кропивницькому за останній рік вказує на потенційні проблемні сфери, які потребують уваги та корекцій для подальшого покращення управлінської ефективності.

Наступним кроком буде визначення комплексних показників, що охоплюють якість надання послуг, професійний рівень персоналу та фінансовий стан даного підприємства. Ці показники включатимуть ІНП (інтегральний показник надання послуг), ІП (інтегральний показник персоналу) та ІФС (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 аналізу діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у 2023 році, необхідно визначити інтегральний показник, який узагальнює ключові аспекти його функціонування. Даний показник дозволяє зібрати в собі різноманітні вимірювання ефективності та якості надання послуг, фінансової стійкості та інших параметрів, що впливають на успішність управління житлово-комунальним господарством.

Щоб розрахувати інтегральний показник, використовується формула 1.3, яка базується на вагових коефіцієнтах компонентів, що входять до складу

показника. Ці вагові коефіцієнти визначаються відповідно до важливості кожного аспекту для загального успіху управлінської діяльності.

Такий підхід дозволяє об'єктивно оцінити і порівняти рівень досягнень управління в різні періоди часу та визначити напрямки подальших заходів для покращення ефективності та якості ЖКГ в місті.

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

На основі діагностики діяльності Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у 2023 році можна зробити висновок, що загальний рівень його функціонування може бути оцінений як задовільний. Однак рекомендації передбачають акцент на покращенні певних аспектів для подальшого зростання ефективності.

Перш за все, важливо звернути увагу на матеріальне стимулювання працівників шляхом впровадження системи управління персоналом, спрямованої на досягнення цільових показників підприємства. Це дозволить підвищити мотивацію працівників та покращити їхню продуктивність.

Далі, рекомендується збільшити рівень ліквідності шляхом формування грошових резервів. Це сприятиме покращенню фінансової стійкості управління та зниженню ризиків, пов'язаних з фінансовими труднощами.

Впровадження цих рекомендацій в сфері діагностики діяльності комунальних підприємств має потенціал підвищити загальну ефективність управління, що в свою чергу сприятиме поліпшенню якості комунальних послуг та досягненню позитивних результатів у майбутньому.

Комплексна оцінка економічного розвитку Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у турбулентному середовищі підкреслила кілька ключових викликів, з якими зіткнулося досліджуване господарство. Головне управління ЖКГ успішно здійснювало заходи щодо підвищення ефективності операцій, але виявилось недостатньо стійким до коливань фінансових показників. Рекомендації включають удосконалення системи фінансового управління та стратегічного планування для підвищення ліквідності та зменшення ризиків.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УСТАНОВИ В
УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**3.1. Ключові шляхи удосконалення підходів до регулювання економічного розвитку установи в контексті адаптації до турбулентних змін**

Житлово-комунальне господарство є ключовим сегментом національної економіки, яке поєднує в собі виробничі і невиробничі функції, необхідні для виробництва товарів і надання послуг. Даний сектор має значний соціальний вплив, забезпечуючи мінімальні послуги, незалежно від матеріальних можливостей населення. Він об'єднує комерційні та некомерційні організації, природні монополії та конкурентне виробництво, підприємства різних форм власності та юридичний статус. У цьому секторі діють різні типи бізнесу, включаючи великі, середні та малі підприємства, які надають послуги, відповідно до розподілу населення та потреб споживачів.

Результати наших досліджень, проведених на прикладі Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького, вказують на неефективність його діяльності, що призвело до зростання втрат. В сучасних умовах особливо важливо перевести всі аспекти функціонування управління на беззбитковий режим, зберігаючи при цьому високу якість надання житлово-комунальних послуг і забезпечуючи безпечне проживання для споживачів цих послуг. Ця проблема стає однією з найважливіших національного рівня.

Проте існують науково обґрунтовані чинники, які сповільнюють функціонування житлово-комунального господарства у сфері надання послуг, встановлення цін і тарифів, а також у сфері соціального захисту населення.

Для глибшого аналізу причин, які ускладнюють втілення вимог Указу Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»», що діє до 2030 року, були розглянуті методи удосконалення розвитку житлово-комунального господарства, систематизовані за ключовими напрямками (рис. 3.1).

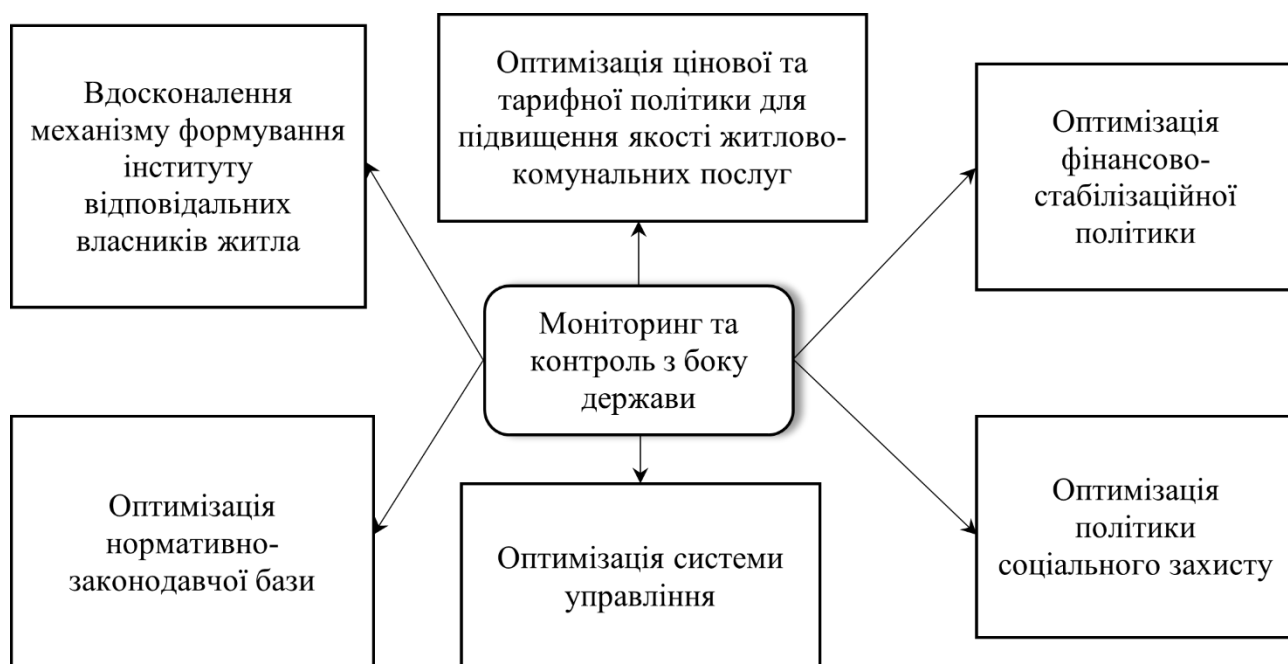


Рисунок 3.1 – Структурна оптимізація житлово-комунального сектору

Джерело: власна розробка автора

У попередні роки виявлено, що програми розвитку житлово-комунального господарства виконувались без чітких стратегій досягнення поставлених завдань. З цієї причини рекомендується запровадження систематичного державного моніторингу на рівнях держави та регіонів. Також важливо забезпечити повну підтримку за допомогою державних гарантій для кредитів, що спрямовані на модернізацію інженерних мереж, а також гарантій повної оплати за надані житлово-комунальні послуги. Державний моніторинг має бути всебічним і системним, охоплюючи різноманітні кількісні та якісні показники, техніко-економічні, фінансові, інституціональні та функціональні аспекти житлово-комунального господарства. Цей процес дозволить визначити закономірності, процеси, ризики і проблеми у даному секторі, а також забезпечить необхідну підтримку для їх вирішення та коригування.

Всі елементи запропонованої схеми взаємодіють між собою і не можуть існувати окремо. Кожен блок, який перебуває під постійним державним моніторингом, потребує свого вдосконалення. Наприклад, оптимізація нормативно-законодавчої бази вимагає її системного узгодження не лише на національному рівні, а й в регіональному контексті. Особлива увага має бути

зосереджена на покращенні регулювання діяльності природних монополій та відповідності європейським стандартам та принципам місцевого самоврядування.

Оптимізація процесу формування інституту відповідальних власників житла включає ряд заходів:

- впровадження систематичного державного моніторингу та контролю за взаємними зобов'язаннями між державою та потенційними концесіонерами, з особливим акцентом на стеження за їх виконанням;
- підвищення рівня оплати житлово-комунальних послуг для зменшення обсягів заборгованості у сфері житлово-комунального господарства;
- реформування та удосконалення системи надання пільг та субсидій на оплату житлово-комунальних послуг з акцентом на ефективне використання ресурсів, включаючи встановлення систем обліку ресурсів та оптимізацію процесів компенсацій за пільговими тарифами;
- вдосконалення законодавчих положень щодо передачі підприємств житлово-комунального господарства у концесію з урахуванням вимог концесіонерів та збільшення строків передачі об'єктів;
- підтримка широкомасштабної інформатизації для підвищення привабливості житлово-комунального сектора перед потенційними концесіонерами.

Оптимізацію цінової та тарифної політики і поліпшення якості житлово-комунальних послуг можна досягти шляхом таких заходів:

- модернізація основних засобів та майнових комплексів ЖКГ за допомогою передових технологій;
- сприяння зниженню витрат і підвищенню ефективності ресурсного використання;
- вдосконалення тарифної системи через перехід до системи, де витрати формуються відповідно до тарифів, сприяючи ефективному використанню ресурсів;
- встановлення стандартів якості для надання житлово-комунальних

послуг;

- впровадження програм енергозбереження та підвищення енергоефективності в житлово-комунальному секторі;
- удосконалення механізмів регулювання діяльності суб'єктів природних монополій у житлово-комунальній галузі.

Оптимізація фінансово-стабілізаційної політики у житлово-комунальному господарстві здійснюється шляхом:

- реформування фінансової системи сектору через проведення необхідних структурних змін;
- впровадження заходів для запобігання і подолання накопичення заборгованості, включаючи інвентаризацію, реструктуризацію та інші заходи з ліквідації боргів;
- створення сприятливих умов для поступового відмовлення від субсидійних механізмів у секторі житлово-комунального господарства;
- забезпечення умов для фінансової самостійності та самоокупності в житлово-комунальному секторі;
- створення сприятливого інвестиційного клімату для приваблення інвестицій у модернізацію житлово-комунального господарства.

Оптимізація політики соціального захисту включає такі заходи:

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

Для оптимізації управління житлово-комунальним господарством потрібно сприяти зростанню конкуренції у цьому секторі та покращенню ефективності управління, використовуючи сучасні підходи до управління.

В даний час управління житлово-комунальним господарством регіону

ґрунтується на адміністративних механізмах, які не призводять до задовільних економічних результатів у наданні послуг споживачам та в фінансовій ефективності.

У фінансовій системі житлово-комунального господарства в Україні в даний час акцент зроблений на розподіл доходів, а не на загальне їх збільшення. Збереження бюджетних ресурсів та поширення різноманітних пільг і субсидій, які є обмеженими і ризикованими, спричиняють значне підвищення вартості житлово-комунальних послуг. Це особливо впливає на забезпечений і середній клас, які відчують основний вплив реформ. Успішність реформи залежить від ефективного розподілу населення за рівнем доходів, однак обмежені можливості держави інвестувати у модернізацію житлово-комунального сектора через великі витрати на соціальні програми.

Усе це призводить до зносу обладнання, збільшення витрат і собівартості виробництва, підвищення вартості послуг та зростання числа споживачів, які отримують субсидії. Всі ці аспекти спричиняють зниження інвестицій у модернізацію основних засобів у житлово-комунальному секторі.

Різні сторони зацікавлені в стабільному та ефективному функціонуванні житлово-комунального господарства: населення очікує якісних послуг за справедливою оплатою, держава прагне зменшити фінансові навантаження та витрати на субсидії, а підприємства сектору сподіваються на стабільність у фінансуванні та прибутковість. Однак виконання програмних документів на державному рівні часто оцінюється як недостатнє, а затримки у впровадженні змін відбуваються через суб'єктивні причини. Політичні сили часто не погоджуються з перерозподілом бюджетних коштів для підтримки реформ у житлово-комунальному секторі, що призводить до соціальної напруги через зростання тарифів, введення нових форм обслуговування та обмеження конституційних прав. До цього часу жоден уряд не мав сміливості здійснювати радикальні зміни у сфері житлово-комунального господарства.

У сучасних умовах критично важливо глибоко аналізувати структуру інтересів різних суб'єктів, які мають вплив на фінансування та управління в

житлово-комунальному секторі. Такий аналіз дозволяє точно оцінити можливі наслідки їхньої діяльності на перспективи реформування цієї сфери і її взаємодію з іншими галузями національної економіки. Отже, потрібно розробити стратегічну програму для впровадження реформ, включаючи виконання Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» [13] і впровадження нових принципів управління та організаційних форм.

На керівному рівні країни варто застосовувати ефективні стратегії управління для реалізації організаційних змін у секторі житлово-комунального господарства. Для успішної імплементації цих змін і інформування громадян про реформи та подальший розвиток сектору житлово-комунальних послуг важливо оптимізувати інформаційну базу, використовуючи передові технології та засоби масової комунікації.

Сучасна удосконалена система управління житлово-комунальним господарством ґрунтується на економічних механізмах та контрактних відносинах, спрямованих на збільшення відповідальності управляючих органів з різними формами власності. Основні заходи спрямовані на фінансове оновлення житлово-комунальних підприємств шляхом поліпшення їх фінансового стану. Це включає впровадження економічно обґрунтованих тарифів, індивідуальне встановлення їх на рівні окремих будинків, а також забезпечення повної оплати за надані послуги та підвищення соціального захисту малозабезпечених верств населення.

3.2. Удосконалення регуляторного інструментарію управління розвитком установи на засадах збалансування державного та ринкового впливу

Житлово-комунальне обслуговування є складною системою, що включає у себе різноманітні складові, такі як виробничі процеси, управління, фінанси, ціноутворення, маркетинг, стратегічне планування, матеріальне стимулювання та інші аспекти. Ця система виступає важливою складовою регіональної

інфраструктури і має як загальні, так і унікальні властивості. Одна з головних особливостей полягає у цілісності, що означає, що її неможливо поділити на окремі автономні частини без втрати її єдності. Додатково, система характеризується ієрархічністю та взаємозв'язаністю, що забезпечує взаємодію всіх елементів і процесів у ній.

Один з ефективних методів для кращого розуміння систем - це їх моделювання. Моделі відображають основні характеристики системи. Вони дозволяють проводити оцінку, аналізувати та розглядати систему з різних позицій, наприклад:

- потреба у фінансуванні з бюджету;
- витрати підприємств на забезпечення житлово-комунальних послуг;
- встановлення тарифів на житлово-комунальні послуги з урахуванням змін у чисельності населення та темпів його зростання і їх вплив на витрати у виробництві житлово-комунальних послуг.

Шляхом моделювання різних параметрів системних регуляторів, які знаходяться в компетенції місцевих органів влади, можна створити віртуальну копію реальної системи. Це дозволяє аналізувати різні варіанти управлінських рішень і оцінювати їх наслідки, як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

Житлово-комунальне обслуговування є необхідною складовою регіональної системи, тому проблеми його розвитку треба розглядати як невід'ємну частину цієї великої системи. Для глибокого розуміння житлово-комунальної сфери важливо визначити керуючі та керовані підсистеми всередині регіону.

Можна об'єктивно виділити два взаємопов'язані рівні у структурі:

- перший рівень охоплює керуючу систему у формі державних органів на різних рівнях влади, що включають обласні, районні та місцеві управління, а також споживачів житлово-комунальних послуг;
- другий рівень представлений керованою системою, до якої відносяться підприємства житлово-комунального господарства.

Ці системи постійно взаємодіють між собою, враховуючи їх зміни в часі і просторі. Об'єктом нашого дослідження є система управління, яка керує житлово-комунальним господарством і розробляє стратегії для зниження витрат підприємств, що надають такі послуги в регіоні. Керовану систему можна розглядати як комплекс підсистем, що складаються з елементів з визначеними ключовими характеристиками та підпорядковані встановленим правилам функціонування. Наприклад, житлово-комунальне господарство можна поділити на матеріально-технічні та організаційно-економічні підсистеми.

Матеріально-технічна складова системи включає дві частини: фонд споруд та обслуговування, а також фонд комунікацій, що включає інженерну інфраструктуру. Потреба у житлово-комунальних послугах визначається загальною ємністю міських споруд. Організаційно-економічна складова включає всі види витрат, доступність послуг у часі, густоту населення, обслуговувану територію та рівні управління. Ці дві складові взаємодіють між собою і визначають рівень витрат на надання житлово-комунальних послуг.

Внутрішніми компонентами керованої системи є матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси, а також організаційна структура та технології. Ці елементи можуть бути ідентифіковані у кожному підприємстві, що забезпечує надання житлово-комунальних послуг. Ефективним підходом є інтеграція цих підприємств та створення системи управління, спрямованої на надання якісних послуг.

Отже, для забезпечення ефективної системи надання житлово-комунальних послуг необхідно переглянути організаційну структуру управління підприємствами, які здійснюють ці послуги. Це передбачає впровадження системних принципів єдності та вирішення протиріч, що дозволяють об'єднати різні системи в єдину більш ефективну.

Проведений аналіз показав, що нові структурні підрозділи в сфері житлово-комунального господарства мають органічно інтегруватися в існуючу систему управління. Сучасна ситуація в організаційних структурах характеризується переходом від ієрархічних моделей до адаптивних з

елементами ієрархії. Давайте розглянемо переваги та недоліки цього підходу. Серед переваг можна відзначити:

- відсутність суворої бюрократичної регламентації в діяльності управлінських органів, що забезпечує гнучкість управлінської структури;
- розподіл влади в процесі прийняття рішень на місцях, що підвищує ефективність управління;
- особисту відповідальність кожного працівника за загальні результати діяльності.

Недоліками такого підходу є відсутність чіткого розподілу обов'язків за видами робіт, невизначеність на рівнях управління та обмежена кількість цих рівнів, а також неефективний контроль над ними.

Матрична форма є оптимальною структурою управління адаптивного типу, яка відповідає сучасним вимогам до швидких змін та ефективного використання висококваліфікованої робочої сили. Впровадження адаптивної системи житлово-комунального обслуговування на регіональному рівні допоможе збалансувати якість послуг та їхню вартість, а також сприятиме розробці ефективних механізмів державного регулювання в цій галузі економіки. При розробці організаційної структури та управлінської моделі для всього комплексу необхідно враховувати всі специфічні особливості кожного підприємства ЖКГ.

Дослідження повинно охоплювати не тільки внутрішні процеси обслуговування, але й їхню взаємодію з іншими системами та зовнішніми умовами. Системний підхід дозволяє створювати складні системи та комплекси. Використання системного аналізу, на нашу думку, може ефективно вирішити основні проблеми в сфері житлово-комунального обслуговування:

- усунення протиріч між матеріально-технічною та функціонально-економічною підсистемами;
- уточнення та усунення невизначеностей у початкових критеріях оцінки, які необхідно розробити на етапі вирішення проблем;

- об'єднання різних аспектів проблеми в різних категоріях опису, таких як зміст, вихідні дані, умови та цілі вирішення.

Виходячи з вищеописаного логічного ланцюга, ми пропонуємо використовувати метод системної стратегії втручання для дослідження системи житлово-комунального обслуговування. Цей метод дозволяє організувати та спланувати процес змін. Розподіл системи на підсистеми та встановлення нормальних зв'язків між ними, розташованими на різних рівнях ієрархії, сприяє виявленню проблем на кожному рівні управління при створенні адаптивної організаційної структури та забезпечує доступ до необхідної інформації.

При розробці алгоритму для регулювання житлово-комунального обслуговування рекомендується використовувати індикативне планування. Цей підхід є одним з найбільш поширених методів у регулюванні соціально-економічного розвитку в умовах ринкової економіки. Основна ідея полягає в координації інтересів і дій держави, підприємств і домогосподарств на ринку. В контексті моделі державно-регульованого ринку, індикативне планування базується на ефективному розподілі ресурсів між виробниками та споживачами.

Майбутні трансформації у взаємодії державних регуляторів та ринкових механізмів у житлово-комунальному секторі можуть відбуватись через наступні ключові фактори:

- протиріччя в об'єктивах та інтересах учасників: сектор житлово-комунальних послуг стикається з протиріччями, обумовленими його соціальною важливістю та різноманітністю інтересів учасників. Ці протиріччя виникають з різних причин, включаючи природу послуг, проблеми приватизації, а також централізацію та децентралізацію управління;
- різноманітність регуляторних підходів: різні підходи до управління житлово-комунальним сектором потребують збереження дії державних регуляторів і рівень активності при впровадженні ринкових механізмів. Це відображається у виборі інструментів для регулювання, у процесі формування відповідних інститутів та швидкості впровадження реформ;

- взаємодія з іншими реформами: трансформаційні процеси в житлово-комунальному секторі, зокрема реформи ЖКГ, потребують координації з іншими проведеними реформами, такими як реформа природних монополій у сфері енергетики, місцевого самоврядування, податкової системи та соціальних виплат.

Функціональне призначення процесу формування тарифів у сфері житлово-комунальних послуг необхідно розглядати як більше, ніж просто забезпечення стабільних фінансових умов для підприємств галузі. Воно повинно включати повний потенціал тарифної політики як потужного інструменту зі стимулюючим впливом, спрямованого як на постачальників послуг, так і на споживачів.

В оптимізації формування цін та тарифного регулювання у ринково-реформованій галузі житлово-комунальних послуг ключові принципи охоплюють наступні аспекти:

- стимулювання саморегулювання і сектору ТВББ: важливо підтримувати ініціативи, спрямовані на розвиток саморегулювання у секторі житлово-комунальних послуг, особливо у сфері нового житла та ТВББ. Це сприяє підвищенню ефективності управління та якості обслуговування;
- оптимізація регулюючого механізму: реалізація різних підходів до регулювання, включаючи використання різноманітних методів для збільшення інвестиційної привабливості та стимулюючого впливу на підприємства і споживачів. Важливим є індивідуальне тарифне регулювання для концесійних угод, що дозволяє зміцнювати договірні умови та забезпечувати справедливість у визначенні тарифів;
- багатофакторна модель ціноутворення: впровадження моделі ціноутворення, що враховує організаційно-економічні та технологічні особливості підприємств галузі ЖКП, сприяє збалансуванню інтересів різних учасників ринку та забезпечує сталість фінансових потоків;
- гармонійне використання аналітичних і нормативно-індикаторних показників: використання факторного аналізу та нормативних

показників сприяє обґрунтованому формуванню асортименту послуг і встановленню адекватних тарифів;

- розрізнений підхід до встановлення тарифів: встановлення різних рівнів тарифів для різних груп споживачів у межах одного регіону дозволяє уникнути перехресного субсидування та цінової дискримінації. Це сприяє збалансуванню фінансових потоків і забезпеченню стабільності системи.

В останні десятиріччя світовий досвід показує зростання зацікавленості у залученні приватного капіталу для фінансування житлово-комунальної інфраструктури як у розвинених, так і в країнах, що розвиваються. Ця тенденція базується на потенційних перевагах участі приватного бізнесу у наданні житлово-комунальних послуг:

- стійкий та передбачуваний попит: наявність ринку збуту з великим обсягом попиту на житлово-комунальні послуги створює стабільні умови для інвестування приватними компаніями. Це дозволяє забезпечити постійний попит на послуги і забезпечує умови для прибутковості капіталу;
- ефективне управління ресурсами: приватні компанії мають можливість впроваджувати ефективне управління та інноваційні технології, спрямовані на зменшення витрат ресурсів, оптимізацію процесів та покращення якості обслуговування. Це дозволяє знижувати витрати на довгостроковій основі і забезпечує сталість фінансових потоків;
- прибутковість капіталу: при ефективному управлінні і реалізації економії поточних витрат приватні інвестори можуть забезпечити прибутковість свого капіталу. Це стимулює інвестиції в модернізацію і розвиток інфраструктури та послуг.

У зв'язку з ризиками, пов'язаними із залученням приватного сектора до експлуатації та інвестування комунальних об'єктів, особливу увагу слід звернути на тарифне регулювання. Для зменшення цих ризиків та забезпечення стабільності інвестиційної привабливості актуальним стає застосування

індивідуальної моделі ціноутворення у рамках концесійних угод.

Ключовим фактором успішності реформ у сфері житлово-комунальних послуг є створення відповідного інституційного середовища, яке забезпечує стійкий фінансовий стан галузі та ефективне управління житлово-комунальними підприємствами (ЖКП). Однією з ключових вимог є наявність повноцінної інформаційної бази, яка охоплює всі аспекти розрахунків за житлово-комунальні послуги, а також забезпечення прозорості фінансових потоків.

У зв'язку з різноманітністю учасників на ринку житлово-комунальних послуг (ЖКП), які мають різні вимоги до інформації про споживачів, тарифи, розрахунки за послуги та заборгованості, необхідність наявності спеціалізованого оператора стає очевидною. Це підприємство відповідає за здійснення розрахунків і збір платежів за житлово-комунальні послуги.

У сфері житлово-комунальних послуг, єдині розрахунково-інформаційні центри є невід'ємною складовою системи, відіграючи роль інтеграторів фінансових та інформаційних ресурсів на регіональному рівні. Вони не просто здійснюють збір, обробку та розподіл платежів між постачальниками послуг і споживачами, але і виступають ключовими установами, що забезпечують прозорість фінансових та інформаційних потоків у цій галузі.

У сучасній сфері житлово-комунальних послуг спостерігається тенденція до того, що самі постачальники послуг виконують функції з розрахунку, збору платежів, ведення абонентської бази та обробки претензій власними силами. Це може мати наслідком збільшення проблем інформаційної асиметрії, що є характерною особливістю цієї сфери.

Механізм функціонування єдиних інформаційно-розрахункових центрів (ІРЦ) в системі економічних відносин сфери житлово-комунальних послуг охоплює наступні ключові аспекти:

- організаційно-правові форми ІРЦ включають можливість їх створення у різних варіантах, таких як муніципальне унітарне підприємство, товариство з обмеженою відповідальністю або структурний підрозділ місцевого самоврядування. Вибір конкретної форми може залежати від

потреб та специфіки регіону, а також від умов забезпечення ефективного функціонування;

- щодо функціональних обов'язків, ІРЦ відповідає за комплексну обробку і аналіз інформації про розрахунки за житлово-комунальні послуги, ведення абонентської бази, а також вирішення претензій і скарг споживачів. Вони також забезпечують контроль за фінансовими потоками та надходженням коштів до постачальників послуг;
- управлінська модель ІРЦ включає в себе визначення оптимальних процедур контролю за якістю послуг, моніторинг фінансової стійкості та раціональне використання ресурсів для забезпечення стабільності їх функціонування;
- формування інтегрованого інформаційного комплексу ІРЦ є ключовим аспектом, оскільки він об'єднує інформацію про розрахунки, соціальні виплати, стан житлового фонду та інші важливі аспекти для комплексного управління сектором ЖКП на регіональному рівні;
- щодо інновацій та технологій, використання сучасних інформаційних технологій спрощує процеси обробки даних, звітності і забезпечує підвищення ефективності роботи ІРЦ, що в свою чергу зменшує ймовірність помилок та підвищує рівень обслуговування.

Таким чином, ІРЦ виступають не лише як інтегратори фінансових інформаційних ресурсів, але й як ключові інституції, що забезпечують прозорість і ефективність у сфері житлово-комунальних послуг.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота за першим (бакалаврським) рівнем присвячена дослідженню питань пов'язаних з управлінням економічним розвитком установи в умовах турбулентного середовища.

В наш час турбулентне середовище стало нормою для багатьох організацій. Політична, економічна, соціальна та технологічна нестабільність створюють нові виклики, що вимагають від установ адаптації та швидкої реакції на зміни. Ефективне управління економічним розвитком в таких умовах є ключовим для забезпечення стабільного функціонування та зростання організацій.

Ринкова нестабільність, спричинена глобалізацією та інтеграцією ринків, призводить до швидкого поширення економічних криз. Коливання цін на ресурси та валютні курси впливають на діяльність установ, змушуючи їх шукати нові підходи до управління.

Технологічні зміни, цифровізація та автоматизація створюють нові можливості й загрози для установ. Постійне оновлення технологій та адаптація бізнес-процесів є необхідними для підтримки конкурентоспроможності.

Соціальні та політичні зміни також впливають на економічний розвиток. Зміни в законодавстві та політичній ситуації вимагають гнучкості та швидкої реакції. Демографічні зміни та зміна споживчих вподобань змушують організації переглядати свої стратегії розвитку.

Зростаюча увага до екологічних питань змушує установи впроваджувати екологічно дружні практики, що вимагає додаткових ресурсів та змін у підходах до управління.

Дослідження управління економічним розвитком в умовах турбулентного середовища дозволяє розробити ефективні стратегії адаптації до змін, підвищити стійкість організацій та забезпечити їх довгостроковий розвиток.

Базою дослідження було обрано Головне управління Житлово-комунального господарства Міської ради міста Кропивницького, яке

представляє собою ключовий орган місцевого самоврядування, відповідальний за організацію та управління житлово-комунальним господарством в місті.

Аналіз фінансових індикаторів економічного розвитку Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького показав значний розвиток у сфері оплати праці, зростання відрахувань на соціальні заходи та стійке скорочення матеріальних витрат. Це свідчить про здатність управління ефективно використовувати фінансові ресурси та пристосовуватися до змін у соціально-економічному середовищі. Оцінювання цих індикаторів є критичним для планування майбутніх стратегій та забезпечення стабільного розвитку установи в майбутньому.

Комплексна оцінка економічного розвитку Головного управління ЖКГ Міської ради міста Кропивницького у турбулентному середовищі підкреслила кілька ключових викликів, з якими зіткнулося досліджуване господарство. Головне управління ЖКГ успішно здійснювало заходи щодо підвищення ефективності операцій, але виявилось недостатньо стійким до коливань фінансових показників.

Щодо напрямів активізації економічного розвитку установи в умовах турбулентного середовища, можна визначити кілька ключових аспектів:

- по-перше, успішна адаптація передбачає не лише реагування на виклики зовнішнього середовища, але й активне формування внутрішніх ресурсів та капіталу, що сприяє стійкому розвитку. Важливим елементом є інноваційний підхід до управлінських процесів, що орієнтований на ефективне використання технологій та ресурсів;
- по-друге, гнучкість у реагуванні на зміни та здатність до адаптації до нових умов дозволяють установі ефективно адмініструвати свої ресурси та впроваджувати стратегії, спрямовані на досягнення довгострокових цілей. Ці напрями дозволяють управлінським командам не лише вирішувати поточні проблеми, але й готувати організацію до майбутніх викликів, забезпечуючи її стійкий розвиток у непередбачуваному економічному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 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: 31.05.2024). DOI: 10.32702/2306-6806.2021.9.74.
2. 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
3. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 66-70.
4. 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
5. 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.nauka.com.ua/?op=1&z=8528> (дата звернення: 05.12.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.12.
6. Залуцька Х. Я., Маслак Т. О., 2021. Передумови вибору ефективного напрямку стратегічного розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 6 (123), 40-46.
7. Їжа М., Пахомова Т. Концептуальні підходи до інноваційних механізмів публічного управління відновленням територій. Аспекти публічного управління. 2022. Том 10. № 3. С. 5-10.
8. Клименко Н. Г. Теорія стратегічного менеджменту: курс лекцій. Київ, 2023. 185 с.
9. Лапкіна І.О. Ресурсно-орієнтований підхід в методології проектного менеджменту/ Проектний та логістичний менеджмент: нові знання на базі двох методологій. Том 1: Монографія / [авт.кол.: С.В.Руденко, І.О.

- Лапкіна, Т.А. Ковтун, А.В. Бондар, В.Ю. Смирковська та ін.]. Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2018. С. 51-57.
10. Моделі прийняття управлінських рішень. Харків : Харківський нац. аграрний ун-т ім. В. В. Докучаєва. 2022. URL: <https://studfile.net/preview/5079484/page:4//>
 11. Проєктний та логістичний менеджмент: нові знання н базі двох методологій. Том 3: Монографія / [авт.кол.: С.В. Руденко, І.О. Лапкіна, Т.А. Ковтун, В.О. Андрієвська, В.Ю Смирковська та ін.]. Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2020. 235 с. DOI: 10.21893/2616-8936.2020-03.
 12. Про затвердження Стратегії розвитку житлово-комунального господарства на 2022-2027 роки : проєкт Розпорядження Кабінету Міністрів України. (2021). URL: <https://is.gd/xYiENP>.
 13. 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>
 14. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. К. : НАДУ, 2019. 232 с
 15. Рукхно, У. (2023). Ресурсно-орієнтований підхід к формуванню стратегії підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, 2(83), 33-44. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-2-33-44>
 16. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
 17. Топалова І.А. Шляхи підвищення результативності діяльності суб'єктів господарювання регіону в контексті їх ресурсного забезпечення. Бізнес Інформ. 2022. № 11. С. 133-141.
 18. 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/>

ДОДАТКИ