

4. Швецова-Водка Г.М. Документознавство: Навч. посіб. – К.: Знання, 2007. 398 с.
5. Новая философская энциклопедия. - М.: Мысль, 2000. - Т. 1-4. - 2659 с
6. Таксономія // Вікіпедія [Електронний ресурс: <http://ru.wikipedia.org/wiki>].
7. Беспяньська Г.В. Справочинство : Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук.ред. В.В. Бездрабко. – К.: університет «Україна», 2006. – 489 с.
8. Загорецька О. В. Класифікація службових документів // Діловодство та документообіг, 2011, № 4. – с. 3 - 8.
9. Палеха Ю.І. Класифікування кадрових документів 2009, № с. 125- 132.
10. Сельченкова С.В. Діловодство. Практичний посібник / С.В.Сельченкова. – К.: Інкунамбула, 2009.- 480 с.

*Рецензент: Іванова Т.В., д.держ.упр., професор.*

**УДК 35**

**Рибачук В.Л.,**

к. держ.упр.,

докторант Академії муніципального управління

## **ФОРМУВАННЯ НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПАРТНЕРСТВА ЩОДО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

*Запропоновано концепцію формування некомерційного партнерства щодо управління сферою житлово-комунальних послуг регіонів.*

*Предложена концепция формирования некоммерческого партнерства по управлению сферой жилищно-коммунальных услуг регионов.*

*The concept of forming non-commercial partnership for the management of the housing and utilities areas.*

*Вступ.* Актуальність дослідження викликана соціально-економічними результатами реформи ЖКГ, що проводиться в країні. Це самостійний сектор економіки в системі національної економіки, основною метою функціонування якого є задоволення потреб населення і організацій доступних за ціною і якістю послугах, що забезпечують нормальні умови життя і роботи. Положення у сфері послуг ЖКХ в значній мірі обумовлює як соціальну захищеність громадян, так соціальну і політичну стабільність в суспільстві. Відмітною особливістю галузі є прояв негативних наслідків монопольного положення підприємств - постачальників і виробників послуг, що виражається не тільки в необґрунтованому завищенні цін і тарифів, але і в їх незадовільній якості, низької надійності і екологічної безпеки за відсутності у споживача можливості відмовитися від даних видів послуг.

Проблеми розвитку теорії та методології державного управління сферою житлово-комунальних послуг завжди були в центрі уваги вітчизняних та зарубіжних вчених: І.О. Драгана, Б.М.Данилишина, О.І.

Дація, М.А. Хвесика, М.Х. Корецького, С.І. Князева, Л.П. Максимової, С. Б. Мельникова, та інших науковців.

*Постановка завдання.* Сучасне перманентне збереження кризового стану галузі свідчить про те, що ринкові реформи, що почалися з роздержавлення комунальних підприємств і приватизації житла, так і не привели до досягнення необхідної ринкової збалансованості між кількістю і якістю пропонованих послуг, з одного боку, і платоспроможним попитом, з іншого. При цьому динаміка цін і тарифів виявилася як важкою для населення, так і непривабливою для приватних інвесторів, що посилює проблему дослідження додаткових фінансових ресурсів, особливо в регіонах. У таких умовах не доводиться говорити про соціально-економічну ефективність виробництва житлово-комунальних послуг.

Таким чином в роботі ставиться завдання розробити концепцію формування некомерційного партнерства щодо управління сферою житлово-комунальних послуг регіонів.

*Результати.* Першим етапом у формуванні системи управління сферою житлово-комунальних послуг, орієнтованої на інтереси населення, є створення громадської організації жителів регіону, яка покликана виявляти, об'єднувати, формулювати та виражати інтереси населення перед органами місцевої влади та організаціями, які надають житлово-комунальних послуг на території регіону, а також представляти ці інтереси в майбутньому некомерційному партнерстві управління сферою житлово-комунальних послуг регіону. Крім того, громадська організація жителів регіону для власників та наймачів житла повинна створювати умови та надавати механізми управління цим житлом. Для того щоб у створюваній організації була можливість займатися підприємницькою діяльністю, необхідно провести її реєстрацію як юридичної особи.

Зазначимо, що діяльність громадської організації повинна бути спрямована в тому числі на формування у жителів почуття господаря-підприємця, у зміні їхньої свідомості, підвищення активності в захисті своїх інтересів. З початком ринкових реформ вплив держави значно послабився. На початкових порах громадська організація жителів регіону може в значній мірі заповнити вакуум, що утворився.

Другим етапом є створення некомерційного партнерства управління сферою житлово-комунальних послуг регіону.

В останні роки активно розвивається такий новий напрям теорії управління корпоративним співтовариством, як теорія корпоративного розвитку [5], яка представляє собою систему наукових знань, що розкривають закономірності та принципи функціонування і розвитку корпоративного співтовариства в порівнянні з попередніми суспільно-економічними формаціями. Синтезуючи накопичені різними науковими дисциплінами знання та інтегруючи їх у логічно струнку систему, теорія корпоративного розвитку спрямовує зусилля на вдосконалення

управління такими соціальними системами, як місцеві спільноти. Актуальними проблемами теорії корпоративного розвитку в даний час є, зокрема, проблеми інституційної організації корпоративного управління на різних рівнях (місцевому, регіональному та державному) і проблеми формування технологій корпоративного управління [5].

Саме некомерційні організації можуть стати інтегруючим інституційним механізмом, за допомогою якого в сфері житлово-комунальних послуг регіонів можуть вже протягом одного року-трьох років сформуватися корпоративні відносини. Більше того, запропоновані інституційні зміни можуть стати одним з початкових кроків у реалізації в регіонах програм „Соціально-економічна підтримка інтересів населення регіонів”, що розробляються в теорії корпоративного розвитку [5].

Розглянемо управлінські особливості некомерційних організацій. Відмінною їх рисою є те, що вони, на відміну від комерційних організацій, не ставлять за основу мету одержання прибутку і його розподіл між засновниками, одержуваний прибуток використовується для саморозвитку, досягнення статутних цілей організації. Робота некомерційних організацій спрямована на досягнення освітніх, наукових, культурних, благодійних та інших суспільно корисних цілей.

Іноді такі організації досягають дуже великих розмірів та функціонують за моделлю, яка нагадує комерційну, займаючись вельми прибутковими напрямками роботи. Але при цьому їхній статус вимагає використання отриманого прибутку виключно на виконання статутної діяльності, тобто на досягнення цілей некомерційної організації. Найчастіше фінансування добровільного сектора здійснюється з урядових субсидій та позик на приватному ринку капіталу [3].

Надаючи різні види благ, некомерційні організації можуть успішно поєднувати різні форми власності в рамках однієї організації. Синтез державних та недержавних форм власності перетворює некомерційну організацію в єдиний комплекс з пріоритетом некомерційної діяльності [8].

У теоретичному аспекті існує кілька концепцій, що розглядають особливості менеджменту некомерційних організацій, до основних з яких відносяться: теорія суспільних благ, теорія невиконаного контракту і теорія контролю стейкхолдерів [8].

Теорія виробництва суспільних благ розроблена американськими вченими Дж. Шифом (J. Schiff) и Б. Вайсбродом (B. Weisbrod). На їхню думку, некомерційні організації виникають внаслідок неефективності комерційних структур у виробництві суспільних благ. Якщо отримання вигод від споживання приватних благ одним покупцем унеможливорює отримання таких же вигод іншим покупцем, то використання суспільного блага одним споживачем може містити в собі можливість отримання від подібного блага таких же вигод іншими споживачами. Наприклад, це стосується надання інформаційних послуг у сфері житлово-комунальних

послуг. Цей факт дещо обмежує можливості запровадження ринкової плати за користування суспільними благами [9].

Обмеженість ресурсів виробників суспільних благ визначає специфіку трудових відносин у цій галузі. Великого значення набуває добровільність, яка є системою трудових відносин, побудованої на механізмі нематеріального стимулювання та переслідує соціальні, благодійні та інші суспільно корисні цілі. Праця добровольців може полягати в роботі з відвідувачами, допомоги у проведенні заходів, збору зовнішньої інформації тощо.

В запропонованій нами концепції формування некомерційної організації щодо управління сферою житлово-комунальних послуг регіонів створюються умови для участі в такому контролі всіх учасників цієї організації (рис. 1).

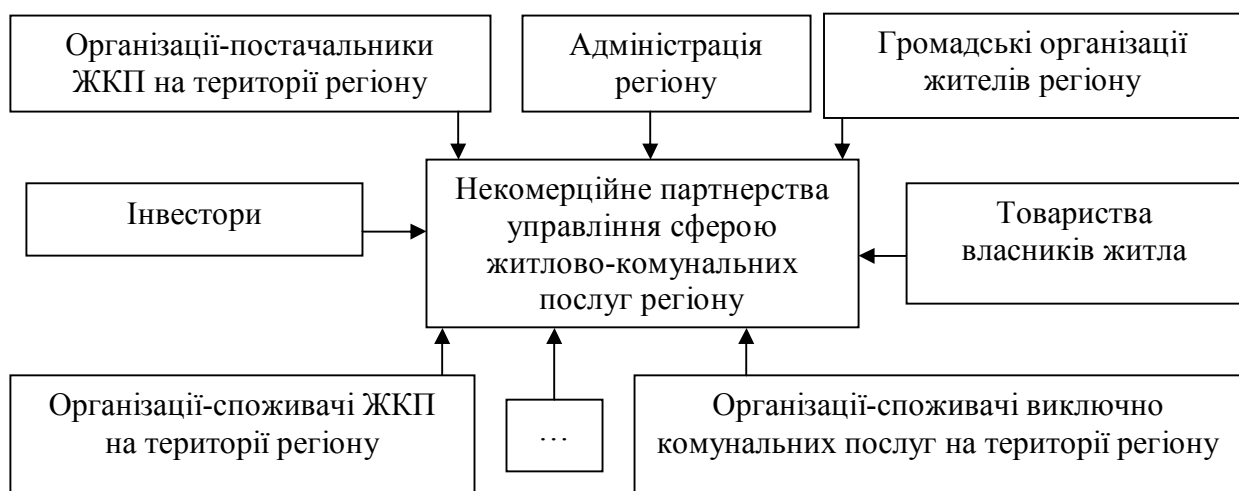


Рис. 1. Учасники некомерційного партнерства управління сферою житлово-комунальних послуг регіону

На нашу думку, пропонується некомерційна організація з управління сферою ЖКП регіону повинна бути створена у вигляді такої організаційно-правової форми, як некомерційне партнерство (далі для зручності скорочено „Некомерційне партнерство управління сферою житлово-комунальних послуг регіону” будемо позначати некомерційне партнерство). Будь-яке некомерційне партнерство створюється фізичними та юридичними особами для сприяння діяльності членів, що входять до нього, яка спрямована на досягнення суспільних благ. Члени некомерційного партнерства отримують право користування його послугами. Некомерційне партнерство тільки допомагає своїм членам у здійсненні ними своєї підприємницької діяльності.

Для колективного вираження інтересів населення одним із учасників некомерційного партнерства повинна стати „Громадська організація жителів регіону – споживачів житлово-комунальних послуг” (далі громадська організація жителів регіону).

Громадська організація, будучи ще однією формою некомерційної організації, створюється громадянами та громадськими об'єднаннями, які мають статус юридичної особи, в добровільному порядку для захисту спільних інтересів та досягнення спільних цілей.

Для створення такого некомерційного партнерства спочатку досить двох учасників. Наприклад:

1. Адміністрація регіону та громадська організація жителів регіону.
2. Товариство власників житла та мешканці.
3. Громадська організація жителів регіону і жителі, які не захотіли вступити в дану громадську організацію.
4. Громадська організація жителів регіону та комерційна організація-споживач житлово-комунальних послуг.
5. Громадська організація жителів регіону та комерційна організація-постачальник житлово-комунальних послуг.
6. Громадська організація жителів регіону та комерційна організація-інвестор, яка зацікавлена в технічному оновленні сфери житлово-комунальних послуг регіону тощо.

Важливий момент полягає в тому, що час і послідовність (черговість) входження інших учасників некомерційного партнерства управління сферою житлово-комунальних послуг регіону не має принципового значення. Це дає реальну можливість розпочати роботу зі створення та розвитку некомерційного партнерства в короткі терміни і в будь-яких умовах.

Однак принципово важливо свідоме залучення в структуру всіх інших основних учасників відносин у сфері ЖКП регіону, зазначених на рисунку, (відзначимо, що список можливих учасників на рисунку неповний, їм може виявитися будь-яка зацікавлена особа, наприклад, кредитно-фінансові установи тощо). Оскільки в цьому випадку зростають можливості для відображення інтересів всіх зацікавлених осіб, для об'єднання фінансових, організаційних, кадрових, технологічних та інших ресурсів для досягнення таких загальних цілей.

Далі розглянемо, як будуть реалізовуватися функції управління громадською організацією жителів регіону та некомерційним партнерством управління сферою житлово-комунальних послуг.

Відомо, що управління виділяє такі основні функції управління: цілеспрямованість, аналіз, прогнозування, планування, організація, координація, мотивація, облік і контроль, комунікація та прийняття рішень [7].

Реалізуючи функцію цілеспрямованості, менеджери громадської організації формулюють цілі розвитку сфери житлово-комунальних послуг конкретного регіону, зв'язуючи ці цілі з виявленими ними ж потребами жителів регіону в цінових перевагах, склад та якість житлово-комунальних послуг. В результаті менеджерами громадської організації повинні бути сформульовані цілі розвитку, які не тільки не викликають протесту жителів, але і узгоджені з їхніми інтересами.

Менеджери некомерційного партнерства, реалізуючи ту ж функцію, формулюють цілі розвитку сфери житлово-комунальних послуг конкретного регіону, співвідносячи їх з потребами та інтересами всіх учасників некомерційного партнерства. В результаті менеджерами некомерційного партнерства повинні бути сформульовані цілі розвитку сфери ЖКП регіону, які повністю поділяються всіма учасниками некомерційного партнерства.

Очевидно, що, реалізуючи функцію цілеспрямованості, менеджери громадської організації та некомерційного партнерства не дублюють, а ефективно доповнюють один одного. Кінцеве формулювання цілей проводиться менеджерами некомерційного партнерства за участю менеджерів громадської організації. Дані цілі закріплюються в змінах до статутів, в положеннях та програмах даних організацій.

Говорячи про можливість реалізації функції аналізу менеджерами громадської організації та менеджерами некомерційного партнерства, слід зазначити різні можливості цих менеджерів у доступі до необхідної для аналізу інформації. Менеджери громадської організації мають більше можливостей для збору та обробки інформації, яку отримують безпосередньо від мешканців-споживачів ЖКП регіону, для врахування кожної персональної думки.

Існує кілька способів практичної реалізації даної функції. Наприклад, проведення різного роду анкетування, соціологічних опитувань серед мешканців регіону з нагальних проблем сфери ЖКП. При цьому фактичне наповнення анкет, спосіб опитування тощо спрямовані не на отримання „вигідних” для органів місцевої влади результатів (як це часто відбувається в реальності), а на реальне виявлення потреб жителів, на оцінку поточного стану сфери ЖКП регіону.

Іншим практичним механізмом збору інформації від жителів може бути організація громадської приймальні, в якій повинні прийматися пропозиції та побажання громадян щодо проблем сфери житлово-комунальних послуг регіону. Громадська організація в інтересах населення та регіону може організувати моніторинг за станом вулиць, дворів та ін., з екологічних проблем регіону, станом технічних очисних споруд тощо.

Отримані результати служать інформаційною основою для прийняття подальших управлінських рішень. В результаті обробки, агрегування та аналізу отриманої інформації менеджери громадської організації готують письмові документи, в яких викладаються проблеми сфери житлово-комунальних послуг регіону. На підставі цих документів і приймаються управлінські рішення щодо пошуку шляхів вирішення виявлених проблем.

Реалізація функції аналізу також залежить від кваліфікації менеджерів і при запропонованій системі управління буде виконуватися повноцінно.

Функція планування повноцінно реалізується і менеджерами громадської організації окремо, і менеджерами некомерційного

партнерства. Якість реалізації даної функції залежить від кваліфікації цих менеджерів. Менеджери даних організацій об'єднують зусилля та координують свої дії.

На основі виявлених проблем сфери ЖКП регіону та з урахуванням загальних цілей її розвитку, реалізуючи функцію управління, менеджери розробляють короткострокові, середньострокові плани заходів для досягнення цих цілей. Визначають конкретні ресурси виконання планів, терміни виконання, конкретних виконавців, а також системи показників контролю виконання даних планів. Деталізація планів може проводитися у внутрішніх інструкціях, кошторисах, в планах-графіках реалізації заходів.

В ході планування для прийняття ефективного управлінського рішення менеджери обох керуючих некомерційних організацій повинні здійснювати прогнозування ситуації в залежності від можливих варіантів, дій, тих чи інших рішень, тобто, здійснювати оцінку вірогідності розвитку сфери ЖКП регіону в майбутньому. Важливо, що система управління з використанням некомерційних організацій надає для цього найбільш вигідні позиції та можливості.

На етапі розробки конкретних заходів може вестися робота над економічно, організаційно і технічно обґрунтованим планом технічного переозброєння та модернізації технологічних, технічних систем в цілому та окремих об'єктів, зокрема. Можуть розроблятися цільові підпрограми, прив'язані до умов конкретного регіону або групи регіонів, такі, наприклад, як „Енергозбереження”, „Вода”, „Житло”, „Благоустрій”, „Відходи”. Це є важливим у рамках міжрегіонального співробітництва і особливо актуально для регіонів зі слабким економічним потенціалом і для віддалених регіонів.

Менеджери некомерційного партнерства приймають управлінські рішення, здійснюють організацію та координацію дій усіх суб'єктів щодо досягнення спільної мети.

Реалізуючи функції прийняття рішення та координації, менеджери як громадської організації жителів регіону, так і менеджери некомерційного партнерства, вирішують ряд завдань, основним з яких є надання населенню регіону ефективних та якісних житлово-комунальних послуг, що відповідають потребам жителів регіону.

Функція координації, яка полягає в забезпеченні взаємозв'язку та узгодженості суб'єктів, об'єктів і процесів праці у часі і просторі, реалізується як менеджерами громадської організації жителів регіону, так і менеджерами некомерційного партнерства. При цьому останні реалізують дану функцію більш широко, оскільки в їх обов'язки входить в тому числі і координація дій між менеджерами і членами громадської організації жителів регіону та іншими учасниками некомерційного партнерства. Успішна взаємодія між менеджерами обох керуючих некомерційних організацій робить ефективною реалізацію даної функції [8].

Функція мотивації має всі підстави для максимальної реалізації і в громадській організації жителів регіону, і в некомерційному партнерстві.

Зокрема, дана функція успішно реалізується в даних керуючих некомерційних організаціях по відношенню до найманих менеджерів та фахівців.

По відношенню до виробників та постачальників послуг використовуються різні способи економічного стимулювання щодо поліпшення якості послуг. Наприклад, у договорах між керуючими некомерційними організаціями закріплюється зниження оплати за неякісно надані послуги. Мотивується участь людей у вирішенні питань сфери ЖКП регіону, оскільки пропонується система управління за допомогою такої участі надає реальні механізми реалізації інтересів мешканців-споживачів ЖКП регіону. При цьому в даному аспекті функції мотивації в більшій мірі реалізується громадською організацією жителів регіону. Її менеджерами повинні бути розроблені механізми економічного стимулювання для входження громадян в громадську організацію. Наприклад, одним з таких стимулів може стати надання її членам консультаційних послуг на безоплатній основі та встановлення плати за такі послуги для жителів, які не побажали стати членами громадської організації жителів регіону. Іншим економічним стимулом для вступу громадян в громадську організацію є переваги, які її членами одержують за рахунок податкових пільг, які надаються некомерційним організаціям [4].

У пропонованій системі управління сферою житлово-комунальних послуг регіону функція комунікації реалізується найбільш ефективно. Вона здійснюється менеджерами обох керуючих некомерційних організацій. Але при цьому так само, як і при реалізації функції координації, існує деяка відмінність у спрямованості дій менеджерів громадської організації жителів регіону і менеджерів некомерційного партнерства щодо реалізації даної функції. Комунікацію між мешканцями-споживачами ЖКП регіону та іншими суб'єктами сфери ЖКП регіону здійснює переважно громадська організація жителів регіону. Некомерційне ж партнерство, беручи активну участь у цьому процесі, покликане реалізовувати функцію комунікації по відношенню до всіх своїх членів.

Функція комунікації може реалізовуватися менеджерами громадської організації жителів регіону, наприклад, через проведення маркетингової діяльності та, зокрема, інформаційної кампанії та пропаганди технологічно передових, економічно вигідних (насамперед населенню) форм житлово-комунального обслуговування та способів ресурсозбереження. Необхідна достовірна інформація, відповідні обґрунтування, інформаційно-роз'яснювальна робота з використанням місцевих засобів масової інформації та інших форм спілкування з населенням, а головне, створення умов для реалізації необхідних заходів, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи відповідної інженерної інфраструктури на рівні окремих квартир, тим самим зберігаючи витрати як окремих громадян, так і їх спільні ресурси, акумульовані в громадській організації жителів і в некомерційному партнерстві управління сферою житлово-комунальних послуг регіону.



Іншим способом реалізації функції комунікації є надання різного роду консультаційних послуг населенню, що стосуються сфери житлово-комунальних послуг, які надаватимуть професійні менеджери, фахівці та юристи, найняті громадською організацією жителів регіону. Менеджери громадської організації організують, зокрема, проведення консультацій з юридичних питань, що стосуються житлових проблем. У разі необхідності громадська організація на професійній основі представляє та захищає інтереси жителів у судовому порядку [1].

Крім того, мова йде про інформування жителів регіону про зміст проведених заходів та прийнятих напрямів розвитку сфери житлово-комунальних послуг регіону, в тому числі, за рішеннями державного та регіонального рівнів влади.

Цілеспрямована робота повинна вестися некомерційним партнерством з інвесторами, з організаціями-постачальниками та виробниками відповідних послуг. Діяльність менеджерів та фахівців некомерційного партнерства спрямована на узгодження інтересів шляхом обговорення різних думок, досягнення угод, а також шляхом запобігання конфліктів серед учасників некомерційного партнерства.

Ще одним способом реалізації функції комунікації є ознайомлення громадян з роботою громадської організації жителів регіону та некомерційного партнерства. Для цього пропонується розробити навчальний курс під назвою „Громадська організація жителів та некомерційне партнерство управління сферою житлово-комунальних послуг регіону в підвищенні якості життя населення”. Цей курс пропонується прослухати менеджерам та фахівцям, які найняті, керуючими некомерційними організаціями для надання різних послуг населенню, представникам адміністрації регіону, усім зацікавленим громадянам. Мета даного курсу – надання громадянам та всім зацікавленим особам інформації про діяльність керуючих некомерційних організацій, про те, як професійні управлінці можуть вирішувати завдання з формування ефективної системи управління сферою ЖКП регіону [2].

Кожна функція управління реалізується в тісній взаємодії з іншими функціями. Досить взаємопов'язані функція комунікації та аналізу. Отримана інформація в процесі реалізації функції комунікації очевидно повинна бути проаналізована менеджерами керуючих некомерційних організацій. Важливою представляється функція комунікації для успішної реалізації наступної функції управління – контролю, яка в пропонованій нами системі управління відіграє одну з ключових ролей, замикаючи контур управління, і є функцією управління, яка реалізується в даний час системі управління сферою ЖКП в найменшій мірі.

Здійснюючи функцію контролю, менеджери громадської організації мають можливість оперативно виявляти, виправляти та попереджувати відхилення досягнутих результатів в обслуговуванні населення від запланованих результатів. Менеджери некомерційного партнерства мають дещо більш широкі можливості для спостереження за сферою ЖКП

регіону та процесами, що в ньому відбуваються, а також для здійснення коригувальних впливів на сферу ЖКП регіону. Очевидно, що взаємодія менеджерів громадської організації та некомерційного партнерства робить реалізацію цієї функції найбільш ефективною.

У діючій в даний час системі управління сферою ЖКП регіону має місце бюрократичний контроль, який абсолютно, як було показано вище, неефективний. Пропонований управлінський механізм некомерційного партнерства та громадської організації жителів регіону дозволяє дієво, адекватно здійснювати безпосередній або опосередкований контроль (у тому числі соціальний) за реалізацією намічених планів.

З метою підвищення якості житлово-комунальних послуг та в рамках реалізації функції контролю рекомендується розробити та реалізувати на практиці пакет нормативних та технічних документів (наприклад, стандарти якості послуг, інструкції, типові договори тощо), що регулюють участь некомерційного партнерства та громадської організації жителів регіону в контролі якості надаваних послуг. Некомерційне партнерство володіє необхідним механізмом для ініціації, організації та участі в розробці стандартів якості житлово-комунальних послуг, які враховують в тому числі використання нових технологій створення цих послуг.

Відзначимо ще раз високе значення функції контролю, яке обумовлено тим, що вона служить засобом здійснення зворотних зв'язків, для зміни планів та своєчасного вжиття заходів впливу на керований об'єкт, тобто сферу житлово-комунальних послуг регіону.

Важливо підтримання функціонування створеної системи, своєчасне простежування відповідності існуючих станів цільовим станам, а також станів, передбачених законодавчими та іншими нормативними актами. Ця функція регулювання повинна реалізовуватися в рівній мірі, як менеджерами громадської організації жителів регіону, так і менеджерами некомерційного партнерства.

Некомерційне партнерство, а більшою мірою громадська організація жителів регіону як один з її членів, виконує також так звану функцію забезпечення корпоративності, яка полягає у формуванні духу співучасті, сприяння та взаємовигідного партнерства серед своїх членів [7]. Ця функція тісно пов'язана з необхідними змінами неформальних інститутів. Функція забезпечення корпоративності, зокрема, тісно пов'язана з формуванням загальних цілей розвитку сфери ЖКП регіону.

Громадські організації жителів та некомерційне партнерство управління сферою житлово-комунальних послуг регіону можуть об'єднуватися в міжрегіональні асоціації в цілях організації більш ефективної спільної діяльності та для міжрегіонального та співробітництва. Це надасть можливість крупним асоціаціям відстоювати інтереси подібних громадських організацій та некомерційних партнерств перед компаніями природних монополій, у владних структурах державного та регіонального рівнів, наполягати на необхідних змінах у законодавстві.

*Висновки.* Пропонована система управління сферою житлово-комунальних послуг регіону вельми гнучка й досить мобільна. Система відкрита для входу інвесторів, що підтримують загальні цілі системи та володіє механізмом адекватного контролю, коректування дій окремих елементів навіть до виключення з системи елементів, що заважають досягненню поставлених цілей системою. В той же час система сприяє самостійності її елементів у вирішенні будь-яких питань (бізнес, вибори, свобода прийняття рішень, фінансові, правові тощо).

Таким чином, з організацією даної системи управління регіон отримує реальну можливість для свого соціального, економічного та іншого розвитку з пріоритетним урахуванням інтересів населення з низьким та середнім рівнем доходу.

У пропонованій системі управління сферою житлово-комунальних послуг регіону існують механізми, які стимулюють керуючі некомерційні організації на здійснення комплексу заходів щодо організації ресурсозбереження та впливу на підвищення технологічного рівня сфери житлово-комунальних послуг, тобто з організації впровадження принципово нових технологій у даній сфері. Ці заходи дозволять зберегти і примножити природні та матеріально-технічні ресурси регіону.

*Використані джерела інформації:*

1. Гавриленко В.О. Особливості реформування житлово-комунального господарства на сучасному етапі / В.О. Гавриленко // Зб. наук. праць.– Вип. 10.– Черкаси: ЧДТУ, 2003.– С. 209-214.
2. Данькевич І. Мода на ЖЕКи відмінюється / І. Данькевич // Голос України. – 2003. – № 24 (3024). – С. 6 – 7.
3. Ковальчук Н.В. Концепція формування регіональної політики становлення та активізації недержавного сектору в житлово-комунальному господарстві регіону // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія “Економіка”. Вип. 2 (34). – 2006. – С. 111–119.
4. Максимова Л.П. Особливості стратегії реформування житлово-комунального господарства в Україні / Л.П. Максимова, Т.В. Чижова // Вісник Хмельницького національного університету. Том 2: Економічні науки. – Хмельницький, 2005. – С. 191–194.
5. Мельников С. Б. Формирование корпоративного управления муниципальными образованиями России в условиях кризиса-М.: Издательская группа „АРИНА”, 1996. – С.14.
6. Механізми розвитку житлово-комунального господарства: системи управління, ціноутворення, підготовки кадрів: [Монографія]. / Б.М.Данилишин, М.А. Хвесик, М.Х. Корецький, О.І. Дацій, С.І. Князев, І.О. Драган – Донецьк: ТОВ „Юго-Восток, Лтд”, 2008. – 351 с.
7. Теория управления: Учебник / Под общ.ред. А.Л.Гапоненко. А.П.Панкрухина. – М.: Изд-во «РАГС», 2008. – 560с.
8. Шекова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций. – СПб.: Издательство „Лань”, 2004. – С.24.
9. Schiff J. and Weisbrod B. Competition between For-Profit and Nonprofit Organizations in Commercial Markets. In: The Nonprofit Sector in the Mixed Economy./ Ed. by A. Ben-Ner and B. Gui.: The Univ. of Michigan Press, 1993. – 528 p.

*Рецензент: Дацій О.І., д.е.н., професор.*