

РОЗДІЛ II

ДРЕГІОНАЛЬНЕ ТА МІСЦЕВЕ УПРАВЛІННЯ

УДК 351.84/65.050.2

Дацій О.І.,
д.е.н., професор,
Академія муніципального управління

ОЦІНКА РІВНЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ВЛАСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Анотація. Визначено основні закономірності, принципи й завдання регіонального управління. Обґрунтовано системний підхід у регіональному управлінні та обмеження в їх взаємозв'язках у процесах функціонування різних структурних одиниць у регіональному господарстві. Проаналізовано прогресивний розвиток регіону, пов'язаний із структурною перебудовою і переходом до інноваційної моделі.

Анотация. Определены основные закономерности, принципы и задачи регионального управления. Обосновано системный подход в региональном управлении и ограничения в их взаимосвязях в процессах функционирования различных структурных единиц в региональном хозяйстве. Проанализированы прогрессивное развитие региона, связан со структурной перестройкой и переходом к инновационной модели.

Annotation. The basic laws, principles and objectives of the regional administration. Grounded systematic approach to regional governance and limit their interactions in the operation of various structural units in the regional economy. Analyzed the progressive development of the region associated with restructuring and transition to an innovative model.

Постановка проблеми.

Переважна більшість досліджень, які стосуються теоретичного забезпечення державного управління регіональним розвитком України, проводилося і проводиться у теперішній час виокремлено у двох наукових напрямках: державного управління та регіоналістики. Виходячи з цього, одним з найважливіших наукових завдань на сьогодні є синтез наукових концепцій і визначення теоретико-методологічних і науково-прикладних засад формування механізмів державного управління сталим розвитком регіонів України. Існує потреба у додаткових розвідках у сфері методологічного забезпечення науки та практики державного управління, поглибленому теоретичному дослідженні, уточненні та з'ясуванні співвідношення понять, деталізації цілей та принципів регіонального розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у формування наукових засад управління регіонами країни, розробки та здійснення регіональної політики, виявлення

особливостей державної регіональної політики та політик регіонів, окреслення їх суб'єктів та об'єктів зробили такі провідні науковці, як О.І. Амоша, Г.В. Балабанов, П.Т. Бубенко, З.С. Варналій, С.Г. Галуза, З.В. Герасимчук, А.П. Голяков, Г.К. Губерна, М.І. Долішній, Л.М. Зайцева, Ю.М. Іпатов, Б.Т. Кліяненко, В.С. Кравців, О.П. Крайник, Н.Г. Кузнецов, Л.М. Кузьменко, А.Г. Мазур, Т.С. Максимова, С.А. Романюк, В.К. Симоненко, Д.М. Стеченко, Г.Ф. Столбов, Л.Л. Тарангул та інші.

Постановка завдання.

- визначити основні закономірності, принципи й завдання регіонального управління;
- обґрунтувати системний підхід у регіональному управлінні та обмеження в їх взаємозв'язках у процесах функціонування різних структурних одиниць у регіональному господарстві;
- проаналізувати прогресивний розвиток регіону, пов'язаний із структурною перебудовою і переходом до інноваційної моделі.

Виклад основного матеріалу.

Світовий досвід свідчить про наявність різних систем регіонального управління, які відрізняються за специфікою поєднання повноважень і функцій регіональних органів управління й органів місцевого самоврядування та за кількістю органів управління. В Україні реалізовано континентальну систему регіонального управління (з активною роллю держави), за якою на регіональному рівні діють територіальні підрозділи центральних органів виконавчої влади, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування [1, С.7.] І саме в площині діяльності цих органів влади існує ціла низка невирішених питань: неузгодженість і дублювання повноважень місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування, що у свою чергу зумовило невизначеність зон їхньої відповідальності; відсутність належного ресурсного забезпечення виконання делегованих повноважень; невизначеність принципів типологізації регіонів для цілей державного регулювання їх розвитку; відсутність механізмів запровадження у практику регіонального управління договірних відносин на всіх рівнях – від національного до місцевого.

Принципи вирішення проблемних питань закладені в основу регіональної політики Європейського Союзу. Проведений аналіз специфічних рис та особливостей регіонального управління в ЄС та в Україні, дозволив визначити ті проблемні питання, які можуть бути вирішені шляхом адаптації багаторічного європейського досвіду до українських умов. В усіх європейських країнах існують державні органи на регіональному рівні, які становлять суттєву частину адміністративного апарату цих держав і у більшості випадків створюються саме за рішенням центральної влади для виконання певних завдань. Проміжні рівні управління є навіть в маленьких європейських країнах, де немає реального місця для регіонів. В європейських країнах визначаються три типи структур регіонального рівня: регіональне управління, регіональне

державне управління, місцеве регіональне врядування (міжмуніципальні асоціації) [6].

Державне управління на регіональному рівні – здійснення місцевими органами державної влади організуючих впливів на всі сфери регіональної системи.

Державне регулювання регіонального розвитку – це створення центральними органами державної влади умов, пріоритетів та обмежень регіонального розвитку у цілому та конкретних регіонів.

Державне управління на регіональному рівні та державне регулювання регіонального розвитку тісно переплетені завдяки тому, що вони забезпечують керуючі впливи держави на функціонування і розвиток регіональної системи. Одночасно між ними є певні відмінності, що, зокрема, походять за: суб'єктом впливу; масштабом впливу; ресурсним забезпеченням.

Наведені вище й ряд інших визначень не містять найважливішої складової – вони не враховують, що в Україні регіональне управління є невід'ємною частиною, ланкою державного управління.

Для того, щоб дати авторське визначення поняття “регіональне управління”, потрібно зробити деякі термінологічні уточнення.

На сьогодні в нашій країні склалась громадська думка про необхідність і важливість різнобічної участі держави в національних процесах соціально-економічних перетворень. Цьому слугує майже загальне визнання базових положень: 1) держава в економіці присутня завжди, і вона не повинна відійти від цього; 2) рівень участі держави залежить від набору й обсягу функцій, які за ним визнаються (серед них: сприяння розвитку економіки, корисним змінам у її структурі; запобігання або усунення так званих провалів ринку; державне підприємництво; надання публічних послуг тощо); 3) практична політика не може спиратися повністю на якусь одну доктрину, оскільки в житті складаються обставини, які об'єктивно роблять доцільним виконання державою різних функцій і варіювання їх обсягами; 4) вибір оптимального або близького до нього рівня участі держави в економіці повинен враховувати ряд чинників, зокрема умови й стадію розвитку країни, її позиції щодо інших країн, особливості національної культури та інститутів, ступінь невизначеності ситуації, що складається [8].

Слід відзначити, що держава й бізнес мають принципово різні сфери функціонування та відповідальності при будь-якому рівні зрілості суспільства. І емпірично, і теоретично доведено, що існують сфери суспільної життєдіяльності, де приватна ініціатива багато в чому слабо застосовна через їх природну збитковість. Мова йде про інфраструктурні галузі економіки й соціальний сектор, до якого входить значна частина науки, освіти, культури й охорони здоров'я. У такому разі ми маємо справу з абсолютно визначеними суспільними інтересами, які не зводяться до інтересів окремих індивідуумів. Отже, державна активність і приватна

ініціатива в багатьох процесах взаємодоповнювані, причому пов'язує їх інституційне середовище, частина якого теж формується відповідними діями держави.

Державна участь у соціально-економічних процесах реалізується за допомогою відповідної державної політики, державного регулювання, державного управління, які слід розмежовувати.

Нова економічна енциклопедія роз'яснює, що політика – це “сукупність економічних, правових й організаційних заходів, форм і методів управління економікою та суспільством, окремими організаціями й групами організацій в умовах боротьби за владу, її використання та утримання” [7, с. 51]. Разом з цим економічна політика подається як “загальна назва всієї системи заходів державного управління економікою за допомогою ресурсів, наявних у розпорядженні держави” [7, с. 52]. З тим, що політика, зокрема економічна, – це сукупність (система) заходів управління, важко погодитися, адже політика – це дещо інше, ніж управління.

За визначенням Дубініна Е.В. “державна економічна політика – це сукупність заходів, здійснюваних державними органами, спрямованих на впорядкування, корегування й підтримку соціально-економічний процесів розвитку суспільства, які забезпечують економічне зростання й необхідний рівень добробуту країни” [3, с. 58]. При цьому додається, що також під державною економічною політикою розуміють генеральну лінію економічних дій держави, що надає бажаної спрямованості економічним процесам через сукупність заходів уряду, що дають змогу досягти намічених цілей.

Ми вважаємо, що економічна політика держави – це система науково обґрунтованих, усвідомлених, сформульованих і юридично закріплених на державному рівні цілей, завдань, принципів, пріоритетів, інструментів і стратегічних рішень, що визначають ефективне функціонування та розвиток національної економіки на сучасному етапі. Проте слід визнати, що в Україні така політика поки не сформована й не набула розвитку.

Економічна політика здійснюється на всіх рівнях територіальної ієрархії суспільства – центральному, регіональному, місцевому. На кожному з них формулюються свої цілі, застосовуються специфічні інструменти, діють окремі суб'єкти економічної політики. При цьому актуальне питання про розподіл компетенцій: на якому саме рівні влади слід здійснювати ті або інші функції регулювання економіки; що слід робити на рівні державного управління, а що – на місцях у рамках місцевого самоврядування; до якого рівня органам влади всіх рівнів узагалі слід займатися таким регулюванням?

У загальноприйнятому значенні державне регулювання економіки – це система типових заходів законодавчого, виконавчого й контрольного характеру, які здійснюються державними установами та громадськими

організаціями з метою стабілізації й пристосування існуючої соціально-економічної системи до умов, що змінюються.

На основі аналізу наведених вище й інших визначень можна стверджувати, що державне регулювання економіки – це система спеціальних заходів державного впливу на певні соціально-економічні процеси за допомогою відповідних засобів-регуляторів, серед яких можуть бути засоби як прямої, так і непрямой дії. Видається доцільним у сучасних умовах розглядати державне регулювання економіки як частину національної економічної політики, як особливий механізм необхідного опосередкованого впливу на соціально-економічні перетворення, процеси розвитку.

Слід погодитися з висловлюванням групи учених, що теоретичне поняття державної економічної політики ширше за поняття державного регулювання економіки, оскільки перше може ґрунтуватися на принципі невтручання держави в господарське життя, хоча на практиці це не має місця. На сьогодні питання стоїть не про необхідність державного регулювання економіки, а про його масштаби, форми й інтенсивність.

Переходячи до характеристики регіонального управління, слід коротко озвучити порівняно новий термін “регіоналізм”, під яким розуміють сукупність підходів до розгляду й розв’язання політичних, економічних, соціальних та інших проблем з урахуванням інтересів територіального розвитку, що зближує поняття “регіоналізм” і “регіональна політика”.

Відомі дослідники з регіональної проблематики В.Н. Лексин і А.Н. Кравцов наводять таке розгорнуте визначення: регіоналізм – це система доказових уявлень про суть сучасних територіально опосередкованих процесів суспільного буття, їх генезис і трансформацію. Він формує наукову картину регіональних ситуацій і проблем, максимально адекватну фактичній структурі політичних, економічних, соціальних процесів на території держави, в кожній його територіальній одиниці і в інших можливих ареалах. Регіоналізм розгортає реалістичну характеристику розстановки сил і співвідношень інтересів суб’єктів будь-яких територіально опосередкованих відносин, що базується на чіткому знанні правонаступних і неформальних дій усіх учасників цих відносин – органів влади різних рівнів, населення і його окремих груп, незалежних суб’єктів ринку, регіонально та місцево орієнтованих організацій, установ і підприємств соціальної й інженерної інфраструктури, найбільших корпорацій і природних монополій [4, с. 26].

Виходячи з наведеного наукового уявлення, можна говорити про те, що регіональне управління має будуватися на основі врахування постулатів і висновків регіоналізму.

Розглядаючи початкові, фундаментальні основи регіонального управління, потрібно відзначити, що йому властиві базові функції управління в цілому: планування; організація; кадрове забезпечення;

стимулювання (мотивація); контроль. Тут слід обмовитися, що окремі науковці схильні вважати координацію ще однією базовою функцією управління. Проте видається правильним розглядати координацію як основу управління, оскільки досягнення гармонії, збалансованості окремих зусиль, спрямованих на здійснення групових цілей, є головним завданням управління. По суті, “кожна з управлінських функцій – це діяльність з координації” [2, с. 56].

Однією з важливих властивостей управління (разом з безпосереднім впливом на діяльність людей, груп і колективів) є не тільки підтримка та зміцнення стабільності, а й, на думку одного з представників філософської науки, “проекування нових частин і властивостей у процесі розвитку, а також спрямованість на ліквідацію старого, віджилого” [1, с. 9]. Це цінна ознака прогресивного професійного управління, яка неминуче виявляється у функціонуванні регіонального управління.

Необхідність управління соціально-економічним розвитком у регіоні зумовлена, перш за все, потребою в координації діяльності господарюючих суб'єктів різних форм власності, розмірів і масштабів функціонування в ринкових умовах та забезпеченням збалансованості відтворювальних процесів. Разом з тим необхідність управління регіоном пов'язана з важливістю повноцінної реалізації державної соціально-економічної політики на територіях країни з урахуванням специфіки кожного конкретного регіону, особливостей різних місцевостей. Також регіональне управління покликане пом'якшувати й усувати “провали” ринку, компенсувати його недоліки, особливо в соціальній сфері.

Все це характерно ізує регіональне управління як специфічний вид менеджменту, що охоплює різні сфери життєдіяльності регіонального суспільного розвитку: економічну, соціальну, організаційно-структурну, фінансову, інноваційну, суспільно-політичну тощо. А це, у свою чергу, вимагає сучасних науково обґрунтованих професійних підходів.

Що стосується використання термінів “регіональний менеджмент” і “регіональне управління” в українській практиці, то, на наш погляд, більш підходящим є другий термін, оскільки перший асоціюється з поняттям професійної підготовленості кадрів, професійного застосування досягнень, принципів, методів та інструментів сучасної науки. В Україні в більшості випадків вищі посадові особи системи регіонального управління, а також значна частина чиновницького апарату не мають належної професійної підготовки й досвіду менеджменту в нових ринкових, інноваційних і глобалізаційних умовах. Тому той чи інший вплив соціально-економічних процесів здійснюється часто не на науковій основі, а волонтаристичними методами, або методом “спроб і помилок”, або “за інтуїцією”, що не кращим чином позначається на соціально-економічній ситуації в регіоні. У зв'язку із цим зараз вважаємо доречнішим використовувати термін “регіональне управління”, що розглядається як складова державного управління.

Ефективність державного управління розвитком регіону передбачає дослідження проблем взаємозв'язку регіональної економіки й регіональної політики. При цьому важливо як теоретичне осмислення різних аспектів регіонального розвитку, так і чітке виділення шляхів, завдань, інструментів, механізмів прогресивного перетворення об'єкта управління – регіонального господарства в усьому його різноманітті, з багатогранним урахуванням реальної дійсності. У регіональних умовах особливо не слід забувати про те, що “суть адміністрування й управління полягає в застосуванні знань до існуючих конкретних реальностей для досягнення бажаних результатів” [3, с. 62].

На підставі викладеного пропонуємо таке авторське визначення: регіональним управлінням є сукупність принципів, функцій, форм, методів та інструментів системного впливу на соціально-економічні процеси в регіоні в того, хто забезпечує координацію господарської діяльності, реалізацію специфічного потенціалу, розширене відтворення умов життєдіяльності населення, оновлення економіки й соціальної сфери регіону відповідно до сучасних суспільних потреб на основі раціонального використання ресурсів і з різнобічним урахуванням територіальних чинників і місцевих особливостей.

Дослідження характерних властивостей і рис регіонального управління дає змогу виділити декілька важливих закономірностей, що відображають суть і взаємозв'язки процесів дії.

Як уже було наголошено, регіон є складною багатофункціональною й багатоаспектною системою, тому управління регіоном вимагає всеосяжного системного підходу. Дослідники систем управління звертають увагу на необхідність вивчення об'єктів у єдності взаємозв'язків і взаємозалежностей. “Системний підхід – це підхід до дослідження об'єкта (проблеми, явища, процесу) як до системи, в якій виділені елементи, внутрішні й зовнішні зв'язки, що найбільш істотно впливають на досліджувані результати його функціонування, а цілі кожного з елементів впливають із загального призначення об'єкта” [5, с. 52]. Це цілком застосовно до вивчення й розвитку регіону.

Системний підхід у регіональному управлінні дає змогу не тільки побачити критичні змінні та обмеження в їх взаємозв'язках у процесах функціонування різних структурних одиниць у регіональному господарстві, а й виробити взаємоприйнятні організаційно-економічні рішення, вигідні як для складових елементів, так і для всієї системи в цілому. Безсистемність загрожує фрагментарністю, напівзаходами, хаотичністю, низькою ефективністю. Можна говорити про те, що без вивіренних системних рішень цілісний стабільний і динамічний розвиток регіону важко собі уявляти. Саме системність (аналізів, рішень, дій) дала можливість ряду регіонів країни досягти помітних позитивних зрушень у соціально-економічній ситуації на своїх територіях. У нових умовах суспільного розвитку все більш затверджується визнання того, що

системність – найважливіша сучасна закономірність регіонального управління.

Далі слід загострити увагу на об'єктивній необхідності формування в регіональній системі відносин сумісності між населенням, господарюючими суб'єктами, державними та регіональними органами влади. По суті, це ідея цілісності, адекватності, сумісності й нерозривності соціально-економічних інтересів, цілей, спрямувань, мотивів, цінностей у регіональному співтоваристві. Сучасне регіональне управління повинно забезпечувати приведення різноманітних інтересів у системі регіону в певну відповідність. Звичайно, повної відповідності добитися важко, деколи неможливо, але прагнути до цього потрібно. У сфері суспільних відносин регіональне управління виявляється як сукупність соціальних цінностей, прогресивно впливає на розвиток регіонального співтовариства, стимулюючи зміни, що назрівають, нововведення, перетворення. У свою чергу, під впливом соціально-економічних перетворень відбуваються різноманітні зміни й у системі регіонального управління. Ця взаємозумовленість виступає як одна із значущих сучасних закономірностей регіонального управління.

Динамічний розвиток регіону немислимий без повноцінної реалізації наявного специфічного регіонального потенціалу. Регіональне управління завжди повинно мати уявлення про власний потенціал, можливості, умови та способи приведення його в дію. Специфічний потенціал визначається обсягом використовуваних ресурсів, їх структурою, якістю, ступенем використання. До основних видів ресурсів регіону, як відомо, належать: людські; природно-сировинні; фінансові; інвестиційні; матеріально-технічні; земля; майнові; інфраструктурні; організаційні; інформаційні; наукові; правові; підприємницькі. Кожен регіон володіє власними, часто унікальними розмірами, структурними і якісними характеристиками тих чи інших складових загального потенціалу.

Зокрема, важливо враховувати потенціал домашніх господарств регіону. В економічній теорії під домашніми господарствами розуміють кінцевих споживачів національного (регіонального) продукту. До цієї економічної категорії разом із сім'ями включають нерідко й деякі громадські організації, що не займаються виробничою та комерційною діяльністю. Справді, домашні господарства є споживачами багатьох кінцевих продуктів, які виробляють підприємства різних галузей реального сектора економіки. Крім того, домашні господарства (сім'ї), розглядаються узагальнено як населення, яке одержує в ході розподілу переважно через державні канали різні нематеріальні блага (у вигляді послуг охорони здоров'я, освіти, культури й інших послуг соціального характеру). У цих випадках домогосподарства виглядають швидше як об'єкт дії, а не повноправний суб'єкт економічної діяльності. При ширшому ракурсі з економічного погляду стає видно, що такий порядок є однобоким, а тому необ'єктивним.

Домашні господарства (сім'ї, що ототожнюють населення регіону) формують попит на різні види продукції, необхідної для життєдіяльності, чим дають поштовх до функціонування й розвитку народного господарства. Без платоспроможного попиту населення неможливе існування багатьох галузей економіки. Це закономірність суспільного розвитку.

У сучасних умовах розвитку слід чітко уявляти та всебічно враховувати, що домашні господарства є не тільки закономірними споживачами вироблених у суспільному виробництві товарів і послуг, а й головним суб'єктом соціально-економічних відносин, що визначає як прогресивне функціонування, так і зростання конкурентоспроможності регіону. Домашні господарства дають розвитку економіки відчутні імпульси за рахунок різних процесів, умов і обставин життєдіяльності, зокрема таких: інвестування власних грошових коштів у цінні папери компаній, депозити банківських установ, пайове будівництво житла; придбання земельних ділянок, будівельних матеріалів, створення домашнього виробництва, підсобного господарства, інфраструктурного облаштування територій; вирощування овочів, фруктів, худоби, птиці, різних тварин і створення власних виробництв різних розмірів; створення виробництв, ділянок і майстерень для надання послуг населенню (автосервіс, ремонт побутової техніки, годинників, меблів, різнопобутових послуг); отримання значних сум споживчих, іпотечних і виробничо-комерційних кредитів у банківських установах; страхування майна, бізнесу, професійної діяльності; збільшення інвестицій у “людський капітал” своєї сім'ї (здоров'я, освіти, культуру, відпочинок, туризм); непрямого стимулювання розвитку різних сфер діяльності й матеріальних послуг (житлово-комунальних, транспортних, зв'язку, торгівлі, громадського харчування, індустрії відпочинку й розваг) тощо. Із цього впливає, що економічний потенціал домашніх господарств багато в чому визначає ділову активність і життєздатність регіонального співтовариства, що потребує повноцінного врахування в сукупному потенціалі регіону.

Висновки. Таким чином, регіональне управління покликане активізувати й актуалізувати використання всіх видів наявних ресурсів, відкриваючи нові ринкові та соціальні можливості, створюючи стимулювальні умови, підтримуючи сприятливе середовище для підвищення ефективності господарювання й зростання якості життя населення. При цьому виявляється певна залежність між повнотою реалізації накопиченого потенціалу і якістю регіонального управління. Вона полягає в такому: чим вищий професійний рівень регіонального управління, тим краще використовується й примножується наявний потенціал регіону. Таким чином, рівень реалізації власного потенціалу регіону зумовлений рівнем регіонального управління. Цей взаємозв'язок є досить важливою закономірністю сучасного регіонального управління.

Прогресивний розвиток регіону, пов'язаний із структурною перебудовою і переходом до інноваційної моделі, є складними процесами загальнодержавних перетворень, передбачає не тільки і не стільки впорядкування окремих ланок і властивостей господарської системи регіону, скільки впровадження в цю систему принципово нових як організаційних, так і соціально-економічних елементів при одночасній ліквідації застарілих структур, форм і методів. Але можна зазначити, що це відображає ті зміни, які відбуваються (або повинні відбуватися) в системі управління регіоном, будучи заданими ззовні, тобто з боку держави. Разом з тим існують і внутрішні джерела концептуальних змін в управлінні регіоном. Це, перш за все, зростання інтелектуального потенціалу регіонального співтовариства (зокрема, системи регіонального управління), збільшення обсягу і якості знань, розвиток інформаційно-комунікаційних зв'язків, що приводять у сукупності до розширення зовнішніх, зокрема глобальних, відносин.

Використані джерела інформації:

1. Беленький П. Теоретико-методологічні засади регіонального розвитку економіки України / П. Беленький, О. Другов // Регіональна економіка. – 2006. – № 4. – С. 7–17.
2. Дробот І.О. Гарантування місцевого самоврядування: теоретико-методологічний аспект: [монографія] / І. Дробот. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2006. – 252 с.
3. Дубінін Е.В. Місцеве самоврядування в Україні: Погляд з регіону / Е.В. Дубінін – Дніпропетровськ: АРТ-ПРЕСС, 2002. – 154 с.
4. Іваницька О.М. Державне регулювання розвитку фінансової інфраструктури: [Монографія] / О.М. Іваницька. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – 276 с.
5. Інститути та інструменти розвитку територій. На шляху до європейських принципів / Київ. центр Ін-ту Схід-Захід; За ред. С. Максименка – К.: Міленіум, 2001. – 244 с.
6. Методологія комплексної оцінки рівня соціально-економічного розвитку області та її адміністративно-територіальних одиниць / [Зайцева Л.М., Антонов В.В., Сergygin С.М. та ін.]: [Монографія] / За наук. та заг. ред. Л.М.Зайцевої. – Д.: ДРІДУНАДУ, 2003. – 132 с.
7. Одінцева Г.С. Оцінка економічності діяльності райдержадміністрацій / Г.С. Одінцева // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарРІ УАДУ “Магістр”, 2003. – № 2 (16): У 2-х ч. – Ч. 1. – С. 50 – 54.
8. Солодилова Н. Теоретические аспекты конкурентоспособности сферы услуг // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2007. №3. – С. 28-35

Рецензент: Бакуменко В.Д., д.держ.упр., професор.