

– покладання відповідальності за діяльність у сфері якості на вище керівництво [5].

Одним із найважливіших методів TQM є підхід PDCA (plan – do – check – action) – планування – дія – перевірка – дія. Цей підхід до оцінювання був розроблений Валтером Шухардом для керування наслідками в різних аспектах діяльності. Це науковий метод, що застосовується до вирішення проблем та будується на плануванні та тестуванні діяльності з подальшим її корегуванням, удосконаленням на основі різноманітних методик оцінювання. Він спрямовується на поліпшення діяльності для задоволення потреб усіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), як-от сама організація, споживачі, виконавці та громада в цілому. Його основна складова – оцінювання, що здійснюється на всіх етапах діяльності. Запровадження та успішне використання цього методу, як і всієї системи TQM, на думку Т. Сатпаті, має будуватись з урахуванням таких основних факторів: організаційних (структура організації, інфраструктура, стратегічне планування, можливості інтеграції); політичних (загальна політика організації, цілі та стратегія функціональних підрозділів, ефективна взаємодія між тими, хто надає послуги, та тими, хто їх отримує, позиція щодо підходів до управління ризиками); навколишнього середовища (економічне, законодавче, соціальне та технічне) [8, с. 3].

Т. Сатпаті подає структуру управлінської діяльності в системі загального управління якістю у вигляді схеми, яка досить чітко показує його основні складові та процеси [8]. Це поєднання якості та засобів управління, спрямованих на поліпшення результатів діяльності із залученням або прийняттям до уваги всіх зацікавлених сторін. Процес підвищення якості на основі TQM – безперервний процес, що інтегрує всі організаційні функції з метою зосередження на задоволенні потреб споживача та самої організації, її основних завдань і функцій.

Отже, аналіз основних складових, напрямів, принципів та підходів усіх основних систем управління якістю, що застосовуються в діяльності органів місцевого самоврядування, показує, що система TQM – TotalQualityManagement (загальне управління якістю) є найбільш ефективною.

Система управління якістю, що використовується органами місцевого самоврядування України, основана на стандартах серії ISO. У другій половині XX ст. ця система широко застосовувалась у багатьох розвинених країнах світу, але зараз уже доведено, що існують більш досконалі технології, застосування яких дає більш ефективні результати ніж TQM. Ураховуючи цей факт, можна сказати, що в Україні існує необхідність перегляду існуючих стандартів оцінювання якості діяльності органів місцевого самоврядування та послуг, що ними надаються, з метою розроблення та застосування більш ефективних оцінних систем.

Таким чином, подальші наукові розробки цієї проблематики мають бути присвячені системному аналізу нових методик оцінювання, вивченню загроз та ризиків, а також можливостей їх застосування у вітчизняній практиці

управління, зокрема в діяльності органів місцевого самоврядування, що стосується, насамперед, надання ними послуг населенню.

Список використаних джерел

1. **Адміністративні** послуги місцевих органів виконавчої влади / за заг. ред А. Чемериса. – Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2004. – 148 с.
2. **Матвійшин Є. Г.** Методичні вказівки до вивчення модуля «Система управління якістю освіти вищих навчальних закладів» дисципліни «Державна політика і управління в освіті» : наук.-метод. розробка / Є. Г. Матвійшин, С. М. Ромашко. – К. : НАДУ, 2009. – 44 с.
3. **Пахомова Т.** Забезпечення якості та управління нею в органах публічної влади / Т. Пахомова. – Режим доступу : www.pravoznavec.com.ua/period/chapter/2/29/1051.
4. **Прудіус Л. В.** Оцінка якості надання адміністративних послуг: теоретико-методологічний підхід : наук. розробка / Л. В. Прудіус. – К. : НАДУ, 2010. – 40 с.
5. **Стандарти** управління якістю. – Режим доступу : www.knowledge.allbest.ru/management/3c0b65625b2bc68a5d53b88521306c37_0.
6. **Тотальне** управління якістю. – Режим доступу : www.ozybooks.com/book/101-lekciya-4/14-Page14.html.
7. **Федулова Л. І.** Сучасні концепції менеджменту / Л. І. Федулова. – Режим доступу : www.ebooktime.net/book_68.html.
8. **Satpathy T.** Total Quality Management: a Promising Fixation to Accomplish Zero Defects / Tarun Satpathy. – Access mode : www.pharmainfo.net/reviews/total-quality-management-promising-fixation-accomplish-zero-defects.

Надійшла до редколегії 11.10.12

УДК 353.352

Ігор ПАВЛОВ

Національна академія державного управління
при Президентові України

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМАТИКИ УПРАВЛІННЯ В МІСТАХ З РАЙОННИМ ПОДІЛОМ

Аналізуються методологічні підходи до забезпечення ефективного управління в містах з районним поділом.

Ключові слова: методологія, місто з районним поділом, системний підхід, публічне управління, територіальна громада, потреби громадян.

Игорь Павлов. Методологические подходы к изучению проблематики управления в городах с районным делением

© Павлов І. В., 2013

Анализируются методологические подходы к обеспечению эффективного управления в городах с районным делением.

Ключевые слова: методология, город с районным делением, системный подход, публичное управление, территориальное общество, потребности населения.

Igor Pavlov. Methodological approaches to the study of management problems in cities with district division

Methodological approaches to ensure effective management in cities with district division are analyzed.

Keywords: methodology, a city with district division, systematic approach, public administration, local community, citizens' needs.

В Україні існує, по суті, три моделі організації місцевого самоврядування в містах з районним поділом. Перша – у Києві та Севастополі, де на рівні районів у місті існують районні державні адміністрації та (в Севастополі) районні ради; друга – у містах з районним поділом, де утворено районні в місті ради; третя – де такі ради не утворювали. Кожна з цих моделей має як позитивні, так і негативні риси. І якщо перша є безальтернативною, то в інших містах мають обирати між другою і третьою. Часто на такий вибір впливають суто суб'єктивні політичні фактори й не завжди при цьому враховуються методологічні підходи до вирішення проблем місцевого самоврядування на цьому рівні, що актуалізує обрану тему дослідження. Окремі аспекти досліджуваної проблеми розглянуті в роботах Л. Бойко-Бойчук, І. Дробота, В. Кампо, О. Конотопцева, В. Кравченка, В. Куйбіди, В. Олуйка, М. Пітцика, Р. Плюща, В. Ялового та інших учених.

Метою статті є аналіз методологічних підходів до забезпечення ефективного управління в містах з районним поділом.

Сьогодні в державному управлінні, за твердженням В. Бакуменка, В. Князева, Ю. Сурміна, підвищується роль системної методології, яка об'єднує пізнання, оцінку й практику [2]. Ураховуючи принцип системності можна розглядати ціле (систему) та її частини (підсистеми або структурні елементи) в діалектичній єдності та взаємодії їх якісних та кількісних ознак й забезпечувати реалізацію основної цільової функції системи. Дотримання принципу системності під час побудови й аналізу складних систем означає чітке визначення мети (цільової функції) системи, її складу, структури та способів забезпечення взаємозв'язків [6, с. 17].

Місцеве самоврядування, як політико-правова категорія, є органічним поєднанням форм безпосередньої і представницької демократії, а отже, утворює систему (від грец. systema – ціле, складене з частин) самоврядування, до якої входять як форми безпосереднього волевиявлення населення територіальної громади, так і утворювані населенням представницькі органи (місцеві ради, органи самоорганізації населення). Власне, таке трактування місцевого самоврядування дає територіальним громадам змогу з урахуванням місцевих особливостей самостійно вибудовувати свою систему самоврядних органів. Система місцевого самоврядування взагалі, а отже, і міського

самоврядування, зокрема на територіальному рівні, повинна утворювати певну цілісність зі спільними основними завданнями. Метою цієї системи є максимально можливе задоволення потреб людини. Реалізуючи спільні завдання, кожний елемент виконує свою специфічну функцію. У суспільно-політичних системах спеціалізація частин виражається в суспільному розподілі праці між ними. При цьому враховуємо, що роль різних компонентів у системі демократії неоднакова. Одні з них є своєрідними стрижнями системи, її основою, інші – похідними, які обслуговують провідний компонент, одночасно впливаючи на нього [5, с. 167].

Спираючись на вищезазначені положення системного підходу до місцевого самоврядування, місто з районним поділом, як суб'єкт публічного управління, слід вважати складноорганізованою системою, яка складається з великої кількості підсистем, що взаємодіють між собою та зовнішнім середовищем для досягнення конкретних соціально значущих цілей. При цьому найважливішими підсистемами, від яких залежить ефективний розвиток міста в цілому, є райони міста з власними системами публічного управління та іншими об'єктами соціальної інфраструктури, розташованими на території відповідного району.

У контексті теми дослідження нас цікавлять процеси забезпечення ефективного місцевого самоврядування на рівні районів міста, безперечно в єдності з іншими процесами публічного управління в межах міста в цілому. Адже функціонування будь-якої соціальної підсистеми забезпечується, регулюється і контролюється в межах єдиного цілісного соціального середовища, і особливості певної підсистеми можна уявити за характеристиками складових елементів і зв'язків з іншими підсистемами та інституціями муніципального утворення.

Незалежно від чисельності населення всі муніципальні утворення як складні соціально-економічні системи є інтегративним сполученням таких структурних елементів-підсистем, як:

- 1) територіально-просторова. Її існування зумовлене наявністю певної території муніципального утворення як елемента регіональної територіальної системи вищого ієрархічного рівня;
- 2) природно-ресурсна. Компоненти цієї підсистеми визначають природно-ресурсний потенціал муніципального утворення;
- 3) екологічна. Параметри цієї підсистеми визначають взаємозв'язок та взаємовплив антропогенних та природних факторів на комфортність та якість середовища проживання жителів муніципального утворення;
- 4) демографічна. Її формує населення муніципального утворення в різноманітності його кількісних та якісних проявів;
- 5) культурно-історична. Кожне муніципальне утворення має свою історію, є самобутнім, що визначає формування своєрідної ментальності місцевих жителів;
- 6) архітектурно-забудовча. Ця підсистема утворена функціонально-планувальними частинами території муніципального утворення:

житловою забудовою, культурно-побутовим та управлінським центром, господарською зоною, транспортними та інженерними комунікаціями;

7) соціальна. Підсистема утворена соціальними інститутами, що визначають сенс існування та розвитку муніципального утворення. Центральними з них є територіальна громада як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що є системоутворюючим фактором муніципальної системи. Допоміжною ланкою функціонування цієї підсистеми є соціальна інфраструктура, покликана забезпечити надання членам територіальної громади комплексу соціально-громадських послуг;

8) соціально-трудова. Наявність цієї підсистеми, утвореної сферою практичного застосування трудових ресурсів і механізмом компенсації їх використання, указує на важливість перебігу соціально-трудових відносин для забезпечення стабільності та розвитку муніципальної системи;

9) економічна. Її складовими є суб'єкти підприємницької діяльності та установи ринкової інфраструктури;

10) фінансова. Елементами цієї підсистеми є місцеві фінансові інститути та відносини, що виникають з приводу управління ними;

11) управлінська. Її компоненти – органи місцевого самоврядування та інститути безпосередньої демократії муніципального утворення, осередки громадських організацій, управлінські підрозділи підприємств, які визначають їх розвиток як складових економічної й соціальної підсистем муніципального утворення [7, с. 17 – 18].

Очевидно, що вирішення проблеми забезпечення ефективного публічного управління лежить у площині всіх перелічених підсистем, кожна з яких тією чи іншою мірою може впливати на особливості функціонування досліджуваної нами системи публічного управління на рівні району міста. Суть методології системності вдало розкриває Н. Нижник: «Основна ідея системної теорії полягає в тому, що жодна дія не здійснюється в ізоляції від інших. Кожне рішення має наслідки для всієї системи. Системний підхід в управлінні дозволяє уникнути ситуації, коли рішення в одній сфері перетворюються в проблему для іншої» [3, с. 5]. Фактично застосування системної методології є комплексним аналізом явищ суспільної життєдіяльності, який об'єднує значну сукупність методів пізнавальної діяльності із системних позицій, що допомагають дослідити властивості та структуру складної соціальної системи, що одночасно є і як суб'єкт, і як об'єкт управління. Саме тому системний підхід є основним методологічним засобом, завдяки якому можуть бути досліджені загальні закономірності, принципи та структура функціонування системи публічного управління на рівні району міста. Він дозволяє, по-перше, диференціювати цілісну систему муніципального управління в контексті внутрішніх і зовнішніх зв'язків органів публічної влади з іншими підсистемами та виявити спільні риси досліджуваних явищ, а по-друге – визначити найбільш вагомні чинники, які впливають на процеси функціонування системи публічного управління на рівні району міста.

За твердженням Ю. Сурміна, системний підхід побудований на принципі пізнавальної і практичної діяльності, який ґрунтується на системному відображенні дійсності [10, с. 142]. Абсолютно погоджуючись з таким підходом, на наш погляд, логічним є висновок, що ефективне застосування системної методології дозволяє гармонійно поєднати сукупність прийомів досягнення конкретного дослідницького завдання з методами, які використовують суб'єкти управління в процесі реалізації відповідної мети. Тобто теоретичні методи, за допомогою яких відбувається пізнання певного явища, мають визначити й методи діяльності управлінських структур для вирішення відповідних завдань. У нашому випадку йдеться про методологію здійснення ефективної взаємодії між елементами системи публічного управління задля забезпечення ефективного місцевого самоврядування на рівні районів у містах України.

На сучасному етапі державотворення політикумом України визначено такі основні засади, на яких повинна базуватися система публічного управління на місцях, що є складовою частиною широкомасштабної адміністративної реформи:

– дотримання принципу верховенства права як пріоритету прав та свобод людини і громадянина, гуманізму та справедливості в діяльності місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, адже в чинному Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» такі принципи, як верховенство права, гуманізм, визнання людини, її прав і свобод найвищою соціальною цінністю та головною метою місцевого самоврядування, узагалі не згадуються;

– забезпечення повсюдності місцевого самоврядування, яке має здійснюватися на всій території України без будь-яких обмежень, не лише в межах населених пунктів, а й на прилеглих до населених пунктів територіях;

– дотримання принципу субсидіарності – зі сфери компетенції органів виконавчої влади мають бути вилучені та передані у відання місцевого самоврядування повноваження, які можуть бути більш ефективно реалізовані територіальними громадами;

– реформування адміністративно-територіального устрою, головною метою якого має бути створення правових, економічних та організаційних умов для формування територіальних громад, які б мали матеріальні, фінансові та інші ресурси в обсязі, достатньому для ефективного реалізації завдань та функцій місцевого самоврядування;

– трансформація місцевих державних адміністрацій – від місцевих органів виконавчої влади загальної компетенції до контрольно-наглядових органів у структурі виконавчої влади, тобто закріплення за місцевими державними адміністраціями лише функцій виконавчої влади з питань, які не можуть бути передані органам місцевого самоврядування (громадська безпека, ліквідація наслідків стихійного лиха, боротьба зі злочинністю, управління об'єктами державної власності тощо) та передача відповідним органам місцевого самоврядування функцій і

повноважень організаційно-господарського характеру [1, с. 100].

На основі перелічених засад стає очевидним, що одним із основних, загальнонаукових методів, який мають активно застосовувати в роботі органи публічного управління, є соціологічний. Цей метод характеризується тим, що управління розглядається насамперед як участь у спільній діяльності мешканців відповідних адміністративно-територіальних одиниць та суб'єктів управління в процесі досягнення задоволення потреб населення як громади міста в цілому, так і її підсистем – населення районів. У процесі соціальної взаємодії відбувається взаємовплив та взаємообумовленість окремих соціальних явищ, унаслідок чого вони змінюються, доповнюють один одного і формують єдину цілісну соціальну систему, зумовлену суспільно-необхідними цілями.

Водночас у процесі публічного управління задіяні суб'єкти як державної, так і муніципальної влади, що певним чином впливає на цілісність організації цієї системи управління. Адже відхилення від суспільно необхідних цілей управлінської діяльності одного з її учасників публічного управління об'єктивно призводить до суперечностей між його інтересами та інтересами інших учасників цього процесу. Тому дуже важливими та корисними для дослідження цієї проблематики є елементи синергетичної методології, особливо в аспекті аналізу та подальшого створення умов для виникнення кооперативних ефектів під час взаємодії суб'єктів та об'єктів управління в процесі задоволення соціальних потреб.

При цьому важливою особливістю застосування синергетичних підходів є врахування самоорганізаційних процесів, які є визначальними для динамічного розвитку відповідних підсистем на місцевому рівні. Система місцевого самоврядування на рівні територіальних громад, на думку сучасних дослідників, має функціонувати як так звана працююча корпорація, що самостійно приймає відповідні рішення й виконує їх [4, с. 319]. Водночас муніципальне управління є більш складним і ризиковим, ніж будь-яка інша управлінська діяльність. У жодному іншому її вигляді немає такої глобальної залежності муніципальної влади як суб'єкта управління від волі та інтересів населення і як іншого суб'єкта, і як об'єкта управління. Якщо за державним управлінням стоїть потужний апарат і ретельно розроблені процедури, сила форми, закону та інституцій, легітимного примусу, то в муніципальному управлінні механізм примусу набагато слабший і на перший план виходять методи і засоби узгодження інтересів і корпоративної участі [9, с. 140]. Отже, саме на місцевому рівні переважно мають домінувати процеси самоорганізації, які визначають характер, напрями, способи розвитку системи самоврядування і її окремих елементів, у тому числі – на рівні районів міста.

У цьому контексті І. В. Письменний наголошує, що реалізація синергетичного потенціалу публічного управління відбувається тільки шляхом широкого залучення громадян до процесу управління. Представництво в органах місцевого самоврядування основних соціальних груп, децентралізація системи місцевого управління та створення різноманітних асоціацій

(вуличних, будинкових комітетів, ініціативних груп) призводять до синергетичного ефекту за рахунок спрямування енергії населення на позитивну солідарність щодо вирішення питань в інтересах територіальної громади. Таким чином, населенню надається реальна можливість брати участь у здійсненні місцевого самоврядування в межах таких параметрів порядку, що сприяють конструктивній взаємодії з органами публічної влади [8, с. 217].

У процесі спільної діяльності адміністративних структур муніципального управління виробляються та втілюються в життя технології досягнення визначених соціумом цілей. Для того щоб у діях суб'єктів управління не було дублювань функцій та повноважень, не відбувалося непорозумінь у їх взаємовідносинах існують як правові, так і неправові методи роботи владних структур. Тому вагоме значення для дослідження визначеної проблеми відіграє метод нормативно-логічного аналізу, який передбачає розгляд правових засад діяльності органів публічної влади районного та міського рівнів. За допомогою цього методу, а також на основі аналізу практичних аспектів управління можна виявляти реальні результати впливу правових норм на процес реалізації населенням району права на місцеве самоврядування, після чого пропонувати як шляхи подальшого вдосконалення законодавства в цій сфері, так і практичні рекомендації щодо організації конструктивної взаємодії між органами публічної влади задля якісного надання послуг громадянам.

Задоволення споживача якістю послуги має динамічний характер і залежить як від сприйняття послуги під час споживання, так і від очікування щодо корисності послуги як блага. Вирішення зазначених проблем має на меті регулювання обох детермінант якості, інакше політика надання якісних муніципальних послуг буде мати більше декларативний, аніж дієвий характер [12, с. 55]. Зважаючи на це вагоме значення як для теоретичних досліджень, так і для практичної діяльності має біхевіористичний метод, сформований під впливом психології, і який, на відміну від інших методів, більше зосереджується на людях, їх взаємозв'язках і співпраці. Він наголошує на розвитку інтуїції та розуміння, які спираються на емпіричні дослідження, спонукаючи управлінців та науковців досліджувати нерациональні й раціональні, неформальні й формальні аспекти поведінки. Завданням біхевіористичного методу є пояснити те, чому люди поведуться саме так, а не інакше, і чому в результаті саме таким чином функціонують системи та відбуваються управлінські процеси [11, с. 106]. Цей метод особливо актуальний під час дослідження проблематики управлінських взаємовідносин між невідповідними сторонами управлінського процесу, там, де виключається застосування владних повноважень. Йдеться про формування ефективних горизонтальних взаємозв'язків між суб'єктами публічного управління в межах міської агломерації. При цьому, як уже зазначалося, ефективно місцеве самоврядування може бути послідовно реалізоване лише за рахунок широкої участі місцевого населення в процесі публічного управління відповідними територіями. Представництво в органах місцевого самоврядування основних соціальних груп,

демократизація системи управління та створення різноманітних горизонтальних асоціацій (органів самоорганізації населення, ініціативних груп) сприяє позитивній локальній згуртованості населення та підвищенню довіри до системи місцевого самоврядування.

Фактично на рівні місцевого самоврядування людина є і громадянином, і членом місцевого співтовариства, як із власними, так і суспільними інтересами та потребами життєдіяльності. У процесі вивчення інтересів людей, чим, зокрема, займається соціологія, як правило, виділяють два основних шляхи переведення потреб людей в їх інтереси. Перший шлях – усєбічне роз'яснення змісту та призначення тих чи інших інтересів, другий – демонстрація практичного значення реалізації інтересів. Обидва ці шляхи, як правило, застосовуються в межах маркетингового підходу і є актуальними для сучасного етапу розвитку місцевого самоврядування, особливо на рівні первинних територіальних громад.

Також важливою методологічною складовою для апробації певних муніципальних практик є здійснення експериментів (реалізація пілотних проєктів) щодо впровадження окремих елементів реформ у територіальних громадах, де напрацьовано позитивний досвід міжсекторального партнерства в самостійному вирішенні проблем місцевого розвитку. Тобто реалізуючи проєкти, спрямовані на вдосконалення соціальної інфраструктури – освіти, охорони здоров'я, науки, спорту тощо та підвищення добробуту громадян, що проживають на території району, муніципальні органи, з одного боку, отримують підтримку громадянського суспільства, а з іншого – актуальні ініціативи громадян призводять до позитивного результату за рахунок ресурсної та адміністративної підтримки з боку структур публічного управління. Саме тому пріоритетним завданням модернізації місцевого самоврядування стає адаптація цілей та методів роботи муніципальних структур до потреб громадян, удосконалення механізмів і якості надання муніципальних послуг.

Таким чином, лише комплексне використання широкого спектра загальнонаукових та спеціальних методів та їх інтеграція в процесі дослідження дозволяють усєбічно проаналізувати систему публічного управління в містах з районним поділом, виявити проблеми в її функціонуванні та запропонувати конкретні шляхи вирішення, які базуються на гармонійному поєднанні теоретичних пізнавальних засобів у цій сфері діяльності з практичними методами роботи, що використовують суб'єкти публічного управління для задоволення потреб громадян у межах міської агломерації.

Список використаних джерел

1. **Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи** : монографія / за заг. ред. Н. Р. Нижник, Н. Т. Гончарук. – Д. : Монолит, 2009. – 384 с.
2. **Бакуменко В.** Методологія державного управління: проблеми становлення та подальшого розвитку / В. Бакуменко, В. Князєв, Ю. Сурмін // Вісн. УАДУ. – 2003. – № 2. – С. 68 – 81.

3. **Державне управління в Україні: організаційно-правові засади** : навч. посіб. / Н. Р. Нижник, С. Д. Дубенко, В. І. Мельниченко [та ін.] ; за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 164 с.
4. **Конституційне право України** : підручник / за заг. ред. В. Ф. Погорілка. – К. : Наук. думка ; Прецедент, 2006. – 344 с.
5. **Куйбіда В. С.** Конституційно-правові проблеми міського самоврядування в Україні / В. С. Куйбіда. – Л. : Літопис, 2001. – 376 с.
6. **Мазак А. В.** Методологія системного аналізу та наукових досліджень : конспект лекцій для слухачів магістратури за спеціальністю «Державна служба» / Андрій Мазак. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2009. – 180 с.
7. **Мельник А. Ф.** Муніципальний менеджмент : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський, О. П. Дудкіна. – К. : Знання, 2006. – 420 с.
8. **Письменний І. В.** Синергетичний потенціал публічного управління в умовах суспільних трансформацій : монографія / І. В. Письменний. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 272 с.
9. **Система муніципального управління** : учебник для вузов / под ред. В. Б. Зотова. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 560 с.
10. **Сурмін Ю.** Майстерня вченого : підруч. для науковця. – К. : НМЦ «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2006. – 302 с.
11. **Управління сучасним містом**: підручник / за ред. В. М. Вакулєнка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ, 2008. – 632 с.
12. **Шаров Ю. П.** Муніципальні послуги: шлях до високої якості : монографія / Ю. П. Шаров, Д. В. Сухінін. – Мелітополь : Видав. будинок ММД, 2008. – 136 с.

Надійшла до редколегії 06.12.12

УДК 352:346.7

Олена СЕРДЮКОВА

Національна академія державного управління
при Президентів України

Харківський регіональний інститут державного управління

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Досліджується нормативно-правове забезпечення процесів інноваційної діяльності в Україні. З'ясовуються основні проблеми нормативно-правового регулювання інноваційного розвитку територіальних громад та визначається роль органів місцевого самоврядування в процесі їх вирішення.

Ключові слова: інноваційна діяльність, нормативно-правове регулювання, територіальна громада, інноваційний розвиток.

Олена Сердюкова. Основные проблемы правового обеспечения инновационного развития территорий

Исследуется нормативно-правовое обеспечение процессов инновационной

© Сердюкова О. Є., 2013