



УДК 352:330.357

Роль індикаторів у системі управління сучасним містом

Л.О. ПОЛЬСЬКА

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Дніпропетровськ, Україна

Авторское резюме

У статті аналізується поняття індикатора, його місце і роль у системі управління містом. Представлено типи індикаторів, методи збору необхідної інформації для розрахунку індикаторів, а також використання системи індикаторів в якості інструменту для проведення моніторингу реалізації планів, проектів та програм соціально-економічного розвитку міста.

Ключові слова: індикатор, муніципалітет, міська громада, моніторинг, індикатори управління, індикатори сталого розвитку.

The role of indicators in the management of a modern city

L.O. POLSKA

Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National
academy of public administration, office of the President of Ukraine,
Dnepropetrovsk, Ukraine

Abstract

This paper analyzes the concept of the indicator, its place and role in the management of the city. Presented types of indicators, methods of collecting the necessary information to calculate the indicators, and the use of indicators as a tool for monitoring the implementation of plans, projects and programs for socio-economic development.

Keywords: indicator, municipality, urban community, monitoring, governance indicators, indicators of sustainable development.

Останнім часом значно зріс інтерес науковців до дослідження питань соціально-економічного розвитку міських територіальних громад. Це насамперед пов'язано із пошуком шляхів підвищення якості життя в містах та якості управління містами. Поступове зростання ролі міст, формування агломерацій та мегаполісів придбання ними нових функцій, ускладнення структури вимагає від управлінців якісно нових підходів та методів управління, бо застарілі підходи та методи управління стають вже неефективними і не справляються із своїми функціями. Управління містом – це досить складний процес, обумовлений досить великими труднощами і специфічними цілями. Проблеми досягнення цілей в управ-

лінні містом, узгодження між різноманітними підсистемами управління неможливо оцінити без чіткої системи вимірювань – індикаторів.

Отже, метою даної статті є проведення аналізу поняття індикатора, визначення його ролі та місця в системі управління містом.

Проблемою визначення поняття індикатора, формування системи індикаторів займалися такі вчені та дослідники як: Ветров В.А., Айвазян С.А., Бобильов С.Н., Алексеев Ю.П., Вільчинська О., Ореховський П.П., Белкіна Т.Д. Питання використання системи індикаторів, як інструменту моніторингу в управлінні розглянуті в працях О.М. Гоца, В.П. Вороніна, Б.С. Жихаревича, А.Е. Когуца,

© Л.О. Польська, 2014

В.Н. Лексіна, Т.І. Овчинникова, В.Є. Рохчина, Е.Н. Ричіхіної, В.Є. Селіверстова, А.І. Хорєєва, А.Н. Швецова [1-3] та інші.

Відповідно до енциклопедичного визначення, індикатор – це сукупність узагальнених та проаналізованих показників, які представляють конкретну проблемну ситуацію та сприяють її вирішенню шляхом вибору конкретного напрямку (вектора). Відомий дослідник у галузі муніципального управління В.А. Ветров розглядає економічний індикатор як «ключовий економічний показник, вимірювач, який дозволяє до деякої міри передбачити, в якому напрямку очікується розвиток економічних процесів» [4]. Індикатор представляє собою інтегральний показник (мультиплікатор), який визначає кількісні характеристики того чи іншого процесу, стану. Якісна сторона індикатора відображає сутність явищ або процесів соціально-економічного розвитку в конкретний проміжок часу, а кількісна – його розмір, абсолютну чи відносну величину.

У процесі зіставлення даних розробляється система взаємопов'язаних індикаторів, відповідних соціально-економічній системі, які, у свою чергу, характеризують сталість її розвитку. Під індикатором слід розуміти параметри меж, у яких система, що включає організаційні механізми, технологічні зв'язки, матеріальні і фінансові потоки, може стабільно функціонувати і саморозвиватися.

Індикатор не може бути заданий «точічно» на відміну від «показника», який дає лише кількісну констатацію, індикатор носить векторний, тобто направлений у часі характер. Індикатори повинні бути взаємопов'язані і адаптовані, тобто

регулярно корегуватися в процесі індикативного управління. Індикатори можуть мати сенс граничних меж (мінімальних і максимальних) обсягів випуску або рівнів прибутковості для окремих підсистем (регіону, міста, окремих підприємств), меж податкових ставок, характеристик урівноважених (збалансованих) режимів розвитку багаторесурсних систем і т.п. Недотримання граничних значень перешкоджає нормальному ходу розвитку різних елементів відтворення, призводить до формування негативних, руйнівних тенденцій в економіці. Найвищий ступінь сталості та ефективності досягається за умови, що вся сукупність індикаторів знаходиться в рамках допустимих меж своїх граничних значень, а граничні значення одного індикатора досягаються не за рахунок іншого. Єдиної системи соціально-економічних індикаторів сталого розвитку міста не існує. На це впливає багато перешкод, починаючи з банальної недостатності даних для аналізу і закінчуючи особливостями розвитку міст, якими вони використовуються. В процесі управління громадою набір індикаторів постійно коригується та змінюється, оскільки вони повинні бути пов'язані і адаптовані до конкретних умов і вирішувати конкретні питання.

Індикаторів налічується безмежно велика кількість та різноманітність. Їх форми можна використовувати для різних потреб, залежно від поставленої мети. Вони можуть бути об'єктивними та суб'єктивними, кількісними та якісними, соціально-економічними, екологічними та ін. [5.].

Об'єктивні індикатори представляють собою кількісне вимірювання соціально-економічних явищ та процесів на конкретній терито-

рії громади, і які виконуються спеціально підготовленими людьми. Суб'єктивні індикатори відображають самооцінку добробуту, самопочуття, споживчого та соціального настрою опитуваних індивідів.

Виходячи з поняття індикатора, можна виділити два типи вимірювань індикаторів: кількісні та якісні. Задля використання системи індикаторів соціально-економічного розвитку та моніторингу реалізації планів та програм використовується комбінація обох даних типів вимірювань. Всі кількісні індикатори, які виражаються числом одиниць в натуральних вимірюваннях, умовно можна назвати абсолютними значеннями індикаторів. Відносним значенням індикаторів є те, що для них характере вираження у відсотках та частках. Наприклад, частка сімей, що проживають у благоустроєних будинках, темпи підвищення орендної плати за квартиру, відношення ринкової ціни оренди двокімнатної квартири відносно до середньостатистичного доходу населення.

Однак не всі процеси життя населення можна зрозуміти і порахувати за допомогою кількісних вимірювань. Так, наприклад, при моніторингу виконання стратегічного плану, який за своїм змістом є документом, направленим на пошук управлінських рішень, досить широко використовується система якісних (експертних) індикаторів, яка частіш за все представлена опитувальними листами. В даних листах наводиться перелік питань, напроти яких потрібно поставити оцінку: так, ні, незадовільно, задовільно, добре, відмінно або інші оцінки. Зазвичай це перелік питань, на які повинні відповісти відповідні групи споживачів послуг або ті на кого у майбутньому будуть впливати заплановані дії та процеси [6]. Однак

проведення подібного роду акцій та заходів досить дороговартісне. Отже, методи проведення досліджень для виявлення якісних характеристик індикаторів такі як: анкетування, опитування фокус-груп, інтерв'ю, спостереження та інші, цілком залежать від наявних ресурсів. При роботі з даного типу індикаторами велике значення має перевірка достовірності отриманої інформації, серед якої найбільш розповсюджені наступні:

- триангуляція – збір даних з різноманітних джерел та їх співставлення;

- перехресна перевірка зібраних даних (отримавши інформацію за допомогою інтерв'ю, її можна потім обговорити з іншою групою інтерв'юваних або взяти думку кількох людей відносно однієї і тієї ж проблеми);

- повторне дослідження.

При обробці інформації, отриманої шляхом опитування, узагальнення та співставлення, якісні індикатори можуть трансформуватись у кількісні показники. Для цього існують різноманітні прийоми та методи, які досить добре відомі спеціалістам. За допомогою індикаторів оцінюються умови, стан та тенденції відносно цілей і завдань. Вони відповідають набору цілей та завдань і відображають, чи досягнуті цілі та чи створені можливості для їх досягнення. Тому систему індикаторів стратегічного плану потрібно розділити на дві частини. Індикатори, які відображають реалізацію цілей та завдань плану, так звані індикатори цілі і індикатори, які характеризують якість управління реалізацією плану, індикатори управління. Але непотрібно плутати індикатори, які характеризують якість управління планом з індикаторами управління муніципальним утворенням, які відобра-

жають одну із цільових установок стратегічного плану - наприклад, удосконалення системи місцевого самоврядування, методів залучення до управління недержавних організацій та ін. [7]. Отже, розглянемо більш детально групу індикаторів управління. На попередній стадії розробки будь-якого проекту, коли формується великий блок інформації для визначення змісту документа, а саме – визначаються пріоритети розвитку, цілі, задачі, індикатори управління повинні відображати повний об'єм підготовчих робіт. Індикатори управління визначають перелік, цілі і якість даних робіт. У найбільш загальному вигляді перелік підготовчих робіт включає наступні заходи та дослідження:

- сценарні прогнози соціально-економічного розвитку міської територіальної громади;
- порівняльний огляд умов і якості життя в муніципалітетах;
- аналіз нормативно-правової бази місцевого самоврядування та можливостей міської територіальної громади реалізовувати свої цілі та завдання;
- аналітичні матеріали міжнародних та вітчизняних організацій з аналізу перспектив та проблем урбанізації в Україні в цілому та конкретних міст;
- заходи щодо залучення до процесу розробки плану місцевої громади (висвітлення інформації в газетах, радіо та телепередачах, виготовлення спеціальних листів з інформацією про розробку та обговорення стратегій розвитку різних сфер господарювання, загальні слухання в раді та ін.);
- створення комісій, експертних рад, тематичних комісій для підготовки плану та їх склад;
- організація активної групи представників громадянського су-

спільства, які зацікавлені у створенні стратегічного плану;

- перелік проведених опитувань населення, фокус-груп, експертів для визначення пріоритетів розвитку територіальної громади міста і використання сучасних засобів обробки анкет.

Перелік підготовчих заходів може варіюватись відповідно до наявних ресурсів муніципалітету і мати рекомендаційний характер. Непотрібно забувати включати у перелік індикаторів вимірювання, які визначають характер та масштаби нормативно-правової та адміністративної підтримки для виконання завдань. Таким чином, індикатори управління стратегічним планом складаються з двох груп: індикатори оцінки планового документа та індикатори, що характеризують нормативно-правову та адміністративну підтримку плану.

Індикатори управління, як правило, носять якісний характер, однак, у деяких випадках можуть бути виражені в деяких умовних одиницях. На завершальній стадії індикатори управління дозволяють виявити прорахунки та помилки, скоригувати дії, відзначити позитивний досвід та підбити підсумки. Цільові індикатори призначені для реалізації стратегічних цілей, завдань та заходів плану. Заходи щодо реалізації будь-якого проекту мають, як правило, чіткі установки, тому оцінка за допомогою індикаторів необхідна тільки для аналізу цілей та завдань. Саме тому цільові індикатори не потребують розробки спеціальних комплексних вимірювань. Відповідно до розділів плану: стратегічні цілі, основні завдання та заходи, цільові індикатори прийнято розділяти на групи: ключові, основні, допоміжні. Важливо при формуванні системи індикаторів правиль-

но розуміти зміст вказаних цілей та завдань.

Для того, щоб не зробити помилки, потрібно дати відповідь на питання, чи відповідає те або інше формулювання, яке трактується в ній як завдання, досягненню кінцевих результатів. Наприклад, покращення житлових умов життя сімей – це завдання, а введення житла в експлуатацію – це діяльність для досягнення мети. Найбільш точним цільовим індикатором буде - кількість введених житлових одиниць (квартир або односімейних будинків) у розрахунку на кількість домогосподарств за той період часу, який розглядається.

За своїм значенням цільові індикатори розділяються наступним чином:

- для оцінки соціально-економічних умов, що змінилися;
- для оцінки отриманих результатів у порівнянні із запланованими;
- для пошуку найбільш ефективних шляхів реалізації плану;
- для аналізу «витрати - результати» в грошовому обчисленні;
- для оцінки впливу рішення запланованого завдання чи задачі на параметри розвитку муніципалітету.

Мати повний набір таких індикаторів, які б виявляли весь комплекс впливу від реалізації того чи іншого завдання – неможливо. Тому у кожному конкретному випадку необхідно віднаходити оптимальний варіант змісту та цільового призначення індикатора. Цільові індикатори частіше всього представлені кількісними індикаторами, але можуть носити і якісний характер оцінювання. Таким чином, для більш повного і комплексного розуміння про проведеної роботу органами місцевого самоврядування необхідно застосовувати різноманітні види індикаторів, такі як: прості та комплексні, абсолютні та відносні, кількісні та якісні

й інші. При формуванні системи індикаторів, виходячи з головної мети майбутнього, необхідно розглянути взаємозв'язок основних і додаткових показників.

Однією з головних умов отримання якісного оцінювання є достовірність інформації. Джерела інформації для кількісних індикаторів – це, насамперед, статистика та оперативна інформація, яка надається організаціями муніципалітету та підрозділами місцевої адміністрації. Оцінювання процесів за допомогою системи якісних індикаторів здійснюється шляхом проведення різного роду опитувань із залученням спеціалістів, які добре володіють тією чи іншою частиною проекту, і котра розроблена для конкретної сфери територіальної громади міста. С.А. Айвазян умовно визначає декілька завдань, які стоять перед індикаторами [8.]. Перша група пов'язана із проведенням міжрегіональних співставлень, що дозволить визначити рейтингові місця між міськими територіальними громадами міст відносно якості життя міського населення всередині всієї країни загалом. Друга група вдань пов'язана із тимчасовими аспектами аналізу – вивчення тенденцій щодо зміни якості життя протягом певного відрізка часу. Третя група пов'язана із організацією системи соціального забезпечення - реалізацією соціальних гарантій та обов'язків країни по відношенню до своїх громадян. Четверта – передбачає використання соціально-економічних індикаторів для аналізу та управління соціально - економічним та політичним «здоров'ям» суспільства. Важливим завданням є також визначення групи осіб, яким потрібні індикатори соціально-економічного розвитку територіальної громади міст:

- особи, які приймають рішення

на регіональному та муніципальному рівнях, і яким необхідно мати загальну картину здобутків у регіоні задля більш ефективного управління соціально-економічним розвитком своєї території;

- особи, які здійснюють розробку політики, та які повинні мати можливість відстеження та оцінювання результатів щодо конкретних аспектів і напрямлень політики, яку вони здійснюють;

- спеціалісти-експерти, які часто займаються аналізом тих чи інших аспектів політики;

- місцева громада, якій потрібне надання доступної для розуміння інформації щодо ключових/базових індикаторів, які дозволять отримати чітке уявлення про стан соціально-економічного розвитку міської територіальної громади;

- міжнародна спільнота, об'єктом розуміння якого є основні індикатори і які можуть бути використані для порівняльної оцінки різних регіонів.

В наш час, у міжнародній практиці моніторингу, як механізму формування системи індикаторів, з'явилась велика кількість нової термінології (індикатори «виконання» або «успіху», індикатори оцінки результативності прийняття рішень або просто – індикатори управління, індикатори «процесу» відносно «стану» і т.д.). Перелік та зміст індикаторів може змінюватись залежно від наявної ситуації та особливостей соціально-економічного розвитку конкретного регіону. В роботах російського дослідника Бобильова С.Н. на прикладі конкретних російських регіонів проаналізовані можливості та обмеження щодо використання системи показників та агрегованих індикаторів розвитку регіону [9].

Він стверджує, що розробка індикаторів соціально-економічного

розвитку можлива лише на трьох рівнях: державному, регіональному (область, край, автономія та ін.) та місцевому/локальному рівні (район, місто та ін.). На цих трьох рівнях можливо розробляти свої власні системи індикаторів, які будуть наділені індивідуальними особливостями того чи іншого регіону. Так, індикатори, які було розроблено на державному рівні, не завжди будуть однаково корисними для інших рівнів, таких як: область, район, місто, село та інші, а регіональні індикатори у свою чергу не можуть із однаковою ефективністю використовуватись на державному рівні.

Тут також важливо виконати оцінювання та аналіз наявних повноважень і ресурсів як на державному і на регіональному рівнях, і які можуть бути використані для стимулювання або забезпечення запровадження та використання індикаторів на регіональному рівні. Чітка схема розподілу обов'язків та повноважень між різноманітними рівнями державної влади в наш час досить гостро обговорюється в президентських, урядових комітетах та на рівні Верховної Ради. В ідеалі доцільно розробити проміжні індикатори, які можна було б застосовувати на будь-якому рівні – державному, регіональному та місцевому. До числа таких індикаторів належить велика кількість соціальних та екологічних показників, відносно яких завжди наявна статистика для всіх рівнів.

Наприклад, показники безробіття, освіти, охоронюваних територій та ін. Разом з тим, залежно від рівня аналізу системи індикаторів можуть істотно відрізнитись. Так, наприклад, державна статистика розраховує такий важливий соціально-економічний показник, як валовий продукт тільки на державному рівні (валовий внутрішній продукт (ВВП))

та на регіональному рівні (валовий регіональний продукт (ВРП)]. Тому на місцевому рівні даний тип індикатора неможливо використати. Аналізуючи дослідження Бобильова С.Н., ми відзначаємо індикатори для муніципального та регіонального рівнів. Вони призначені для визначення цілей (виявлення конкретних цілей в кількісній формі); для розробки стратегії майбутнього розвитку; для прогнозування результатів від здійснення запланованих заходів, для управління (моніторинг досягнення цілей розвитку; оцінка досягнутого результату; аналіз ефективності використаної політики; інформація для планування та прийняття рішень органами місцевої влади; підвищення якості прийняття управлінських рішень на місцевому рівні з урахуванням позицій та інтересів різноманітних груп населення); для активації населення громади (інформування, навчання, взаємозв'язок із окремими групами, залучення громади до участі в суспільній діяльності.).

Формування та використання індикаторів соціально-економічного розвитку дозволить оцінити стан та динаміку розвитку місцевої територіальної громади як всередині суб'єкта, так і на державному рівні. На наш погляд, ця обставина стане тим маркуючим фактором для обґрунтування трансфертів, залучення програмних та інших фінансових засобів та збільшення інвестиційної привабливості території.

Індикатори визначаються як параметри тих меж, у рамках яких система, включаючи організаційні механізми, технологічні зв'язки, матеріальні та фінансові потоки, може усталено й ефективно функціонувати та розвиватись [10.]. Індикатори мають граничні порогові значення (мінімальні та максималь-

ні) рівні прибутковості, податкових ставок, режимів розвитку багатофункціональних систем. Особливе місце займає визначення та використання порогових значень індикаторів, покликаних сигналізувати про наближення критичного стану об'єкта управління, а також про необхідність зміни стратегії розвитку об'єкта, використання так званих регуляторів:

- індикатори «тривоги»;
- індикатори «екстремального стану»;
- індикатор «банкротство» і т.ін.

Всередині граничних меж формується так званий «коридор» - необхідний та достатній для прийняття управлінського рішення, але при цьому необхідне встановлення адекватних порогових значень «коридора». Реальність дії індикатора визначається не тільки кількісними характеристиками. Важливо, щоб індикатор був інструментальним, для якого існують регулятори прямої дії на об'єкт управління.

Міжнародний досвід показує, що індикатори сталого розвитку повинні, за можливістю, задовольняти також наступні критерії:

- можливість використання на державному, регіональному та місцевому рівнях;
- бути зрозумілими та мати ідентичну інтерпретацію для осіб, які приймають рішення;
- мати кількісне визначення;
- мати можливість спиратись на вже наявну систему державної статистики та не потребувати значних витрат для збору інформації і розрахунків;
- можливість здійснення оцінювання проміжної або тимчасової динаміки;
- бажано мати проміжне уявлення відповідно до рівнів адміністративно-територіальних одиниць (дер-

жавному, регіональному, місцевому рівні) та секторам;

- відповідати діючим особливостям прийняття рішень;
- репрезентативність для міжнародних співставлень;
- мати обмежену кількість та ін.

Однак використання індикаторів пов'язано і з певними труднощами та обмеженнями. На ефективність та успішність їх застосування можуть впливати наступні фактори:

- відсутність програм сталого розвитку регіонів;
- якість та дефіцит даних;
- розрізненість понять щодо життєвих цінностей, які склались у різних груп людей;
- проміжок часу, потрібний для якісного відбору індикаторів сталого розвитку;
- недостатня повнота переліку індикаторів – дане обмеження представляє загальну проблему.

Перелік індикаторів сталого розвитку міст, а також їх порогові (граничні) значення повинні мати статус затверджених або схвалених на міс-

цевому рівні параметрів і дотримання яких, у свою чергу, повинно стати невід'ємним елементом програм соціально-економічного розвитку.

Соціально-економічні індикатори повинні: покривати всі соціальні сфери на території конкретної місцевості; відображати основні цілі та завдання політики конкретної місцевості, регіону; фіксувати процеси та явища у часі; враховувати інтереси всіх соціальних груп місцевого населення; бути прийнятними для порівняння з іншими містами.

Таким чином, враховуючи цілі та завдання, функції та перешкоджаючі фактори щодо використання індикаторів, а також чітке слідування вимогам та принципам, які пред'являються до індикаторів, нами надано обґрунтування їх значущості, як ефективного інструмента управління, що дозволяє планувати, прогнозувати, організовувати і контролювати соціально-економічні процеси, які відбуваються у тій чи іншій міській територіальній громаді.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Жихаревич Б.С., Лимонов Л.Э. Опыт разработки и мониторинга стратегического плана С.-Петербурга. Проблемы городов переходных экономик. М.:Фонд «Институт экономики города», 1999.
2. Когут А.Е. Региональный мониторинг: качество жизни населения/ А.Е. Когут, В.Е. Рохчин. - СПб.: ИСЭПН РАН, 1994.
3. Рычихина Э.Н. Мониторинг как общая функция управления: Монография. Ухта: УГТУ, 2007.
4. Ветров В.А. Индикаторы социально-экономического развития муниципальных образований. М., Фонд «Институт экономики города», 2001.
5. Вильчинская О. Отечественный опыт разработки системы критериев, показателей (индикаторов)//Муниципальная Власть.-2004.-№ 6.-С. 73-74.
6. Белкина Т.Д. Диагностика городского развития с помощью системы индикаторов//Проблемы прогнозирования.-2007.- №2. - С.77-89.
7. Белкина Т.Д. Управление реализацией стратегических планов городского развития // Проблемы прогнозирования. - 2008. - N 1. - С.92-107.
8. Айвазян С.А. Интегральные индикаторы качества жизни населения: их построение и использование в социально-экономическом управлении и межрегиональных сопоставлениях. — М.:ЦЭМИ РАН, 2000.
9. Бобылев С.Н. Индикаторы устойчивого развития: региональное измерение. Пособие по региональной экологической политике. - М.: Акрополь, ЦЭПР, 2007.- 60с. Стр.10.
10. Энциклопедический словарь. Современная рыночная экономика. Государственное регулирование экономических процессов. — М.: Изд-во РАГС, 2004.-744с.-стр. 368.



REFERENCES:

1. *Zhiharevich B.S., Limonov L.E.* Opyit razrabotki i monitoringa strategicheskogo plana S.-Peterburga. Problemyi gorodov perehodnyih ekonomik (Experience in the development and monitoring of the strategic plan of St. Petersburg . Urban problems in transition economies). M.: Fond «*Institut ekonomiki goroda*», 1999.
2. *Kogut A.E.* Regionalnyiy monitoring: kachestvo zhizni naseleniya (Regional monitoring: quality of life). SPb.: *ISEPN RAN*, 1994.
3. *Ryichihina E.N.* Monitoring kak obshchaya funktsiya upravleniya: Monografiya (Monitoring as a general control function). Uhta: *UGTU*, 2007.
4. *Vetrov V.A.* Indikatoryi sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya munitsipalnyih obrazovaniy (Indicators of socio- economic development of municipalities). M., Fond «*Institut ekonomiki goroda*», 2001.
5. *Vilchinskaya O.* Otechestvennyiy opyt razrabotki sistemyi kriteriev, pokazateley (indikatorov) (Domestic experience in developing a system of criteria , indicators (indicators)). *Munitsipalnaya Vlast*. 2004. № 6. P. 73-74.
6. *Belkina T.D.* Diagnostika gorodskogo razvitiya s pomoschyu sistemyi indikatorov (Diagnosis of urban development with the help of indicators). *Problemyi prognozirovaniya*. 2007. № 2. P.77-89.
7. *Belkina T.D.* Upravlenie realizatsiei strategicheskikh planov gorodskogo razvitiya (Managing the implementation of strategic plans for urban development). *Problemyi prognozirovaniya*. 2008. № 1. P.92-107.
8. *Ayvazyan S.A.* Integralnyie indikatoryi kachestva zhizni naseleniya: ih postroenie i ispolzovanie v sotsialno-ekonomicheskom upravlenii i mezhregionalnyih sopostavleniyah (Integral indicators of quality of life : their construction and use of socio- economic governance and inter-regional comparisons). M.: *TsEMI RAN*, 2000.
9. *Bobyilev S.N.* Indikatoryi ustoychivogo razvitiya: regionalnoe izmerenie. Posobie po regionalnoy ekologicheskoy politike (Indicators of sustainable development : the regional dimension . Manual for regional environmental policy). M.: *Akropol, TsEPR*, 2007. 60 p. P.10.
10. Entsiklopedicheskiy slovar. Sovremennaya ryinochnaya ekonomika. Gosudarstvennoe regulirovanie ekonomicheskikh protsessov (Encyclopedic Dictionary. The modern market economy . State regulation of economic processes). M.: *Izd-vo RAGS*, 2004. 744 p. P. 368.

Польська Людмила Олександрівна – аспірант

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
Адреса: 49044, м. Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29

Polska Liudmyla Oleksandrivna – postgraduate

Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National academy of public administration, office of the President of Ukraine
Address: 29, Gogol Str., Dnipropetrovsk, 49044