

УДК 352.072.1

Генезис ідеї соціальної диверсифікації економіки муніципальних утворень

О.Ю. БОБРОВСЬКА

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Дніпропетровськ, Україна, E-mail: bobelur@meta.ua

Авторське резюме

Розглянуто соціальну диверсифікацію як комплексного, інтегрованого, технологічного інструментарію під кутом зору її запровадження при розробці стратегічних заходів розвитку соціальної сфери. Визначено постулати імплементації ідеології соціальної диверсифікації в державну, регіональну і муніципальну політику подальшої соціалізації економіки і соціального розвитку населення країни.

Ключові слова: організаційно-управлінські чинники розвитку, диверсифікація, стратегія, соціальна сфера, системність розвитку.

The genesis of municipal economy social diversification idea

O.YU. BOBROVSKA

Dnipropetrovsk regional institute of public administration of National
academy for public administration under the President of Ukraine,
Dnipropetrovsk, Ukraine, E-mail: bobelur@meta.ua

Abstract

Social diversification is considered as a complex, integrated, technological tool by point of view of its introduction at development of strategic measures of social sphere development. The postulates of social diversification ideology implementation in the public, regional and municipal policy of subsequent socialization of economy and social development of population are given.

Keywords: organizational and administrative factors of development, diversification, strategy, social sphere, development system.

Постановка проблеми. Однією з проблем сталого розвитку України є непропорційність економічних і соціальних зрушень в економічних системах міст. Цільову спрямованість діяльності муніципальних утворень в їх формуванні і розвитку задає соціальна сфера. Саме вона залишається пріоритетною у складі моделей суспільства, що відповідає чинній в Україні Конституції. Це обумовлює необхідність глибинного й багатоаспектного розгляду соціальної сфери територіальних утворень у контексті її взаємодії з усіма іншими сферами.

Автор «Сферної філософії» і «Сферного філософського буття людини» Л.М.Семашко, базуючись на поглядах

та вченнях Платона, Лейбніца, Канта, Декарта та ін., запропонував модель структури суспільного виробництва, яка включає матеріальну, організаційну, духовно-інформаційну і соціальну складові [11, с.108]. Вони перетинаються між собою напрямками руху процесів суспільної діяльності, які взаємодіють між собою, взаємодоповнюються і взаємозбагачуються [12, с.106]. На сучасному етапі в муніципальних утвореннях нерозривні між собою сфери життєдіяльності розвиваються незбалансовано.

Темпи розвитку соціальної сфери, в якій створюється питома вага соціальних послуг, ще не мають стійких тенденцій до зростання, що гальмує підвищен-

ня ролі і впливу соціального чинника на активізацію економічних і соціальних процесів в країні.

Ресурсний потенціал соціальної сфери та її функціональне навантаження, кількість і об'єктно-суб'єктна структура її учасників презентує цей сектор економіки країни як складний, багатовекторний і багатоплощинний економічний механізм, який створюється і функціонує задля створення суспільних, соціальних благ.

Водночас стрімке і динамічне зростання потреб у соціальних послугах визначає соціальну сферу як особливу галузь національної економіки з широкими перспективами розвитку. Створення умов для перебудови соціальної сфери з огляду її ролі у формуванні моделі соціально орієнтованої економіки країни потребує поглибленої уваги до цієї сфери науковців і практиків.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичні підходи до дослідження сфери послуг сформувались під впливом постіндустріальної теорії в рамках трисекторної моделі Кларка-Фішера, оновленої трисекторної моделі Ж. Фуратьє, п'ятисекторної концепції постіндустріального суспільства Д. Белла та інтерактивної моделі Д. Ріддла [1, с. 311]. Українські і російські вчені дотримуються думки про трисекторну модель економіки, виділяючи в ній як самостійну сферу послуг, хоча і не ототожнюють її тільки із соціальними послугами [2].

Дослідженню соціальної сфери і вивченню її характерних рис як складової економічних систем присвячено праці багатьох українських вчених. Роль соціальної сфери в сучасних відтворювальних процесах досліджували В.М. Проскуряков і А.І. Самоукін [14], аспекти структурного формування соціальної сфери представлені в роботах О.І. Кочерги і А.А. Мазаракі [13]. Доцільність об'єднання елементів соціальної сфери в споріднені об'єкти розглядались у праці Ю.Б. Рандаєва і Ц.Б. Будаєва [16], необхідність одночасного відтворення «сукупного працівника» і особистості в окремих групах соціальних об'єктів з урахуванням видів і напрямів процесів життєдіяльності порушуються в працях

Ж.Г.Тощенко [15, с.27]. На нероздільність діяльності економічних систем із діяльністю суб'єктів господарювання соціальної сфери наголошує і український вчений В. Куценко: «Соціальна сфера являє собою частину економічної системи, функціональним призначенням якої є надання послуг соціального призначення» [4].

Дослідження розвитку соціальної сфери в Україні як ключовий напрям розглядаються в працях українських вчених як пріоритетний і першочерговий. Існують усталена схема, науково-методичні засади і програмно-цільові методи формування змісту і напрямків соціальної діяльності і соціальної політики [5-10]. Але більшість наукових робіт оминають процеси інтегрованого системного розгляду поглиблення організації соціальної взаємодії господарюючих суб'єктів в економіці муніципальних утворень за рахунок посилення впливу організаційних і управлінських чинників підвищення ефективності спільної діяльності. Теоретичні і практичні питання спільного збалансованого і одночасного розвитку і поглиблення між ними партнерських відносин поки не мають науково-методичного підґрунтя.

Мета дослідження. Дослідження можливості системного розвитку соціальної сфери міст шляхом організаційно-управлінської і виробничої диверсифікації як комплексного інтегрованого «технологічного» інструментарію розробки стратегій і планів підвищення ефективності її діяльності.

Виклад основного матеріалу. Аналіз структури складових соціальної сфери муніципальних утворень, їх зв'язків і змісту діяльності органів управління показує, що, незважаючи на зміни в економічній діяльності країни, її складові елементи, форми організації і управління мають міцну спадковість. Багато організацій, підприємств, установ ще й досі не змогли адаптуватись до структурних змін в економічній системі країни, незважаючи на передані муніципальним утворенням права власності і делегування їм функцій управління відповідно до Закону «Про місцеве самоврядування в Україні». Їх внутрішній потенціал

не збільшився, не сформувались раціональні співвідношення між операційно-виробничими і відтворювальними інноваційними процесами, не склалась взаємовигідна взаємодія із бізнесовими структурами, зберігся консерватизм адміністративно-управлінських систем. Суттєво не зменшується і кількість збиткових підприємств, які забезпечують процеси життєдіяльності, поглиблюються ознаки кризи. Залишається неузгодженим поточний і стратегічний розвиток складових соціальної сфери, що негативно позначається на формуванні чинників інтеграційно-інноваційного впливу на ці процеси. Існують і інші, досі невпорядковані, процеси організації діяльності і управління цією сферою. Зазначене обумовлює пошук альтернативного інноваційного варіанта системної розбудови соціальної сфери міст.

Аналіз програм і планів стратегічного розвитку та динаміки результатів діяльності окремих підсистем, галузей, підгалузей і окремих закладів соціальної сфери показує, що обрані шляхи і стратегії її майбутнього розробляються відокремлено. При такому підході не враховуються можливості їх позитивного взаємовпливу і ефекту від спільної взаємодії під час використання муніципальних ресурсів.

Проведений теоретичний аналіз показав, що на сьогоднішній день не існує ефективної моделі організації управління соціальною сферою територіальних громад як цілісного складного суб'єкто-об'єкта. Це створює реальну небезпеку зниження темпів соціального розвитку територій за рахунок інноваційних організаційно-управлінських і функціональних перетворень.

Аналізуючи передумови процесів розвитку галузей економіки міст, які створюють соціальні послуги і результати досліджень українських учених можна констатувати, що суттєвою перешкодою розвитку соціальної сфери є недостатнє врахування, недовикористання і неефективна дія організаційно-управлінських чинників: недосконалість внутрішнього інституційного середовища; нескоординованість соціальних процесів; переважання неформальних домовленостей і

норм поведінки над законодавчо визначеними і договірними «правилами гри»; несформованість соціальної відповідальності; відсутність дієвої системи міжсекторної взаємодії елементів; невідповідність інтересів господарюючих суб'єктів; неефективна співпраця муніципальних, державних і приватних інститутів; переважання відомих концепцій і програм розвитку [6-10].

Здійснювані окремі заходи щодо структурної перебудови організаційних і управлінських засад, які мають місце в стратегіях соціально-економічного розвитку на всіх рівнях економіки країни, повністю не вирішують проблем розвитку організаційних форм і запровадження на їх основі новітніх системи управління.

Процеси суспільної співпраці «соціум-організація ефективної сумісної діяльності – очікувані результати» не мають чітко визначених організаційних моделей, що забезпечують і конкретизують норми соціальної відповідальності. Спостерігається і недостатня обґрунтованість розроблених стратегій, програм соціального розвитку і процесів їх здійснення. Вони являють собою вузькоспеціалізовані заходи, відірвані від структурних і функціональних зрушень в економіках міст, які не пов'язані із виникненням нових інститутів ринкової економіки (приватні форми власності, мале підприємство, корпоративні і кластерні об'єднання та ін.). Поверхово представлені і вже достатньо масштабні зрушення у функціональній структурі соціальної сфери.

Зазначене дозволяє зробити висновок, що забезпечення співвідносності, збалансованості, гармонійності і консолідації функціонування всіх структурних елементів соціальної сфери як чинників її розвитку, які стають невід'ємною складовою структурних зрушень у соціальній сфері, повинні розглядатись у межах реалізації соціальної диверсифікації економіки муніципальних утворень і організаційних стратегій її розвитку.

Зміни в природі господарського базису суспільства і перехід з індустріального укладу на інтелектуальні техноло-

гії принципово змінює підхід до вибору шляхів подальшого розвитку. Мова йде не про якість розробки планів і стратегій розвитку існуючих форм організації діяльності й управління суспільними процесами, а про їх якісні системні перетворення; не про заходи покращення існуючих моделей управління, а про їх розвиток на основі системної перебудови і перетворення на відповідному інноваційному інструментарії. Тому в систему розробки і реалізації програм перетворень соціальної сфери слід запровадити перевірений часом в інших сферах діяльності такий радикальний спосіб перетворень, як диверсифікація. Термін «диверсифікація» означає надання будь-чому різнобічного, комбінованого, багатогалузевого характеру, оновлення на довгий період з розширенням діапазону можливих рішень і сукупності чинників, що впливають на вибір стратегій перетворень.

В економічній і управлінській літературі при розгляді проблем ефективності діяльності в будь-якій сфері останнім часом широко вживаються поняття «реформування», «реорганізація», «реінжиніринг». Але єдиної точки зору щодо їх змісту чи співвідношення не існує. Має місце або різне трактування кожного з них, або їх взаємозамінність. Використання цих понять пов'язується із розробкою стратегій розвитку при розробці локальних заходів, які спрямовуються переважно на передбачення ймовірності погіршення ситуацій на ринку, зміни якості чи зниження конкурентоспроможності продукції та послуг, чи здійснення заходів щодо оновлення техніки, технологій чи змісту діяльності.

Диверсифікація взагалі, а в даному випадку соціальна диверсифікація повинна охоплювати усі перетворення, які сприяють посиленню дії внутрішніх факторів розвитку і, якщо можливо, і зовнішніх, на які можуть впливати організаційно управлінські складові і системи, що диверсифікуються. Її заходи повинні охоплювати усі без винятку процеси стратегічних перетворень і, в першу чергу, в системах управління, а саме: функціональних, організаційних, фінансових, кадрових, операційних та

інших елементах системи та інституційне забезпечення її функціонування. Диверсифікація більш повно використовує стратегію інноваційності, формує заходи за найвищими рівнями показників інноваційності і технологій створення соціальних послуг, прогресивності засобів виробництва, показників індексу людського розвитку, генерації знань та інтелектуального капіталу. Особлива увага приділяється інноваційності використовуваних типів організаційних форм господарюючих суб'єктів і органів управління, наявності і розвитку інноваційно-інфраструктурних ресурсів. Накопичений досвід управління проектами, дослідне, експериментальне та лабораторне обладнання, партнерські відносини з науково-дослідними установами та вузами в напрямку накопичення і використання об'єктів інтелектуальної власності в реальний сектор соціальної діяльності також враховуються як чинник подальшого розвитку.

Успіх диверсифікації соціальної сфери міст суттєво буде залежати від об'єктивного діагнозу її існуючого стану, можливості об'єднання зусиль та згоди на концентрацію ресурсів, визначення релевантних факторів і альтернативних варіантів розвитку. Він спирається на резерви і можливості різноманітних змін інноваційних перетворень, відображає наміри колективів у напрямку раціонального забезпечення й дислокації існуючих ресурсів та їх доступності у необхідний момент часу.

Діагностика стану організації соціальної сфери передбачає: системне аналітичне дослідження кількості структурних одиниць, визначення складу комунікацій та інформаційних зв'язків в організації і управлінні ними, аналіз ієрархії управління, «довжини» шляху прийняття управлінських рішень, інституційне забезпечення та інші складові, які можливо визначити за допомогою побудови і розгляду її архітекtonіки (рис.1). Складові її внутрішнього середовища ілюструють і напрями системних перетворень цієї сфери.

Просторове розміщення, уява про склад організацій, установ та підприємств соціальної сфери дозволяє виокре-



мити основні етапи і зміст її системного аналізу.

Враховуючи складові архітекτονіки соціальної сфери, її системний аналіз доцільно здійснити за наступними етапами:

I етап. Аналіз архітекτονіки соціального простору міста, в т.ч. її

- фізичні, матеріально-речовинні об'єкти соціального середовища;

- соціальні і інфраструктурні галузі соціальної сфери;

- розміщення і склад матеріально-технічного базису;

- суб'єктно-об'єктна структура галузей;

- ієрархічність органів управління соціальною сферою, їх зв'язки і супідрядність;

- усталені траєкторії процесів розвитку існуючих напрямів діяльності;

- стан внутрішньої міжгалузевої і міжфункціональної інтеграції;

- види організаційно-правових форм суб'єктів господарювання;

- державні і муніципальні інститути та інші складові.

II етап. Аналіз складових інформаційно-аналітичного поля системного ана-

лізу:

- Статут муніципального утворення;

- система програм, планів, проектів, організаційних та інших регламентів їх здійснення;

- розпорядження міського голови, рішення міської ради і виконавчих органів міської ради;

- організаційні моделі і типи організаційних структур;

- нормативно-законодавче і правове забезпечення формування і плину процесів управління соціальними процесами;

- нормативно-правові засади управління і посадово-професійна структура органів управління (Положення про структурні підрозділи органів влади і їх штатний розпис);

- функціональний зміст управлінської праці (цілі, завдання, комунікативні зв'язки, інформаційні технології).

III етап. Аналіз системи результативних показників і критеріїв оцінювання стану і рівня розвитку соціальної сфери за визначеними цілями:

- визначення сукупності показників, раціональність одиниць їх виміру і способів розрахунку;

- виокремлення ключових показ-



Рис. 1. Основні складові і елементи архітекτονіки соціальної сфери територіальної громади як ланки суспільства

ників діяльності як управлінських результатів ефективності оцінювання результативності діяльності управління соціальною сферою;

- визначення використовуваних в управлінні показників якості управлінських послуг і ступеня їх досягнення.

IV етап. Аналіз динаміки показників плинності і результатів функціонування економічних процесів за період часу не менше, ніж 3-5 років:

- темпи зростання (спаду) питомої ваги надання послуг;

- показники бюджету міста, в т.ч. на утримання апарату управління і рівень фінансової забезпеченості соціальної сфери;

- показники досягнення стратегічних економічних і соціальних цілей та ін.

V етап. Формування висновків і оцінювання можливостей та резервів подальшого вдосконалення:

- визначення існуючих відхилень і небажаних тенденцій змін;

- обґрунтування доцільності змістовних, функціональних і структурних зрушень;

- доцільність інтегрування і диференціації видів діяльності;

- визначення можливостей запровадження інноваційних форм організації і управління розвитком міста за виокремленими напрямками;

- оцінка рівня соціального, економічного та організаційного розвитку.

Подолання диспропорцій у рівнях розвитку соціальних процесів як і в очікуваних темпах стратегічного розвитку галузей соціальної сфери міст та соціальної сфери галузей промисловості потребує інноваційних ефективних способів організації регулювання і управління, які слід розглядати як внутрішні джерела подальшого розвитку. До складу останніх слід віднести і соціальну диверсифікацію. Імплементация ідеології соціальної диверсифікації в державну, регіональну і муніципальну політику подальшої соціалізації економіки і соціального розвитку населення країни повинна включати такі постулати:

- соціальна сфера в структурі національної економіки займає передуюче місце, що обумовлюється її здатністю до

формування найпотужнішого чинника розвитку суспільства – людського капіталу як носія «економіки знань» і послуг високоінтелектуального рівня;

- послуги галузі соціальної сфери і її інфраструктури як цілісної, нероздільної, цілеспрямованої і складної соціально-економічної відкритої системи інтегруються в загальну модель економіки за допомогою адміністративно-управлінських, комунікативних послуг, послуг зв'язку;

- на сучасному етапі визначальним аспектом управління стратегічним розвитком соціальної сфери міст і регіонів повинна розглядатись соціальна диверсифікація, системні заходи якої формують державні, муніципальні й місцеві програми стратегічних перетворень у цій сфері як специфічної складової національної економіки з використанням науковообґрунтованих методологій їх запровадження;

- науковообґрунтоване методологічне організаційно-управлінське і інституційне забезпечення та раціональне використання муніципальної власності та ефективне здійснення функцій місцевого самоврядування слугують базовим фундаментом реалізації ідеології соціальної диверсифікації;

- оптимальне поєднання соціальних потреб і соціальних інтересів жителів регіонів і міст із загальнодержавними, прогнозування їх очікуваних змін, врахування структури, нерівномірності і якості надання соціальних послуг, розглядаються як необхідні умови, засоби і стимули соціального розвитку, що формують синергетику системи;

- інноваційність засад стратегічного розвитку в процесах соціальної диверсифікації і їх структурна, функціональна та управлінська узгодженість розглядаються як показники, що формують її ефективність;

- оцінка стану і рівня інноваційності заходів диверсифікації здійснюється за сукупністю показників розвитку, у т.ч. показників загального рівня інноваційності, показників інноваційності технологій створення соціальних послуг, прогресивності засобів виробництва, показників індексу людського розвитку,

генерації знань та інтелектуального капіталу, інноваційності використовуваних типів організаційних структур, наявність інноваційно-інфраструктурних ресурсів та ін. Внутрішніми чинниками і альтернативним напрямом розвитку стають системний, комплексний підхід до розробки програм і планів розвитку з використанням кластерного і корпоративного підходів до реформування діючих і побудови нових організаційно-правових форм організацій, установ і підприємств соціальної сфери, розвиток різнобічних партнерських відносин з бізнесом, поглиблення процесу демократизації за рахунок раціональних взаємозв'язків і відносин жителів територіальної сфери і влади та інші. Важливою умовою є раціональне налагодження взаємообміну послуг соціальної сфери з бізнес-послугами, торговельними та іншими видами діяльності, створюваними в інших галузях економіки, зв'язуючою ланкою яких є суспільно-адміністративні послуги. За допомогою останніх здійснюється інтеграція сфери соціальних послуг у загальну модель економіки.

Оцінка інноваційного розвитку соціальної сфери здійснюється на підставі розрахунку і порівняння набутих значень показників за встановленими стратегічними величинами. Базовими параметрами для проведення аналізу обираються показники за певний істо-

ричний період, середньогалузеві значення або показники зарубіжних країн.

Висновки. Визначені підвалини диверсифікації соціальної сфери економічних систем муніципальних утворень обґрунтовуються необхідністю інтенсифікації темпів її розвитку як самостійної і цілісної складової економічних систем міст і регіонів. Вони сприяють створенню інноваційного механізму вибору та обґрунтуванню інтенсивності шляхів розвитку за рахунок визначених відмінностей змісту стратегій розвитку із змістом стратегії перетворень і використання інструменту оцінювання їх інноваційності. Методологічний підхід до розробки стратегії перетворень на основі соціальної диверсифікації економіки може використовуватись як інструмент у практичній діяльності органів виконавчої місцевої і регіональної влади при визначенні оптимальних шляхів підвищення динаміки соціального розвитку.

Певною перепорою на шляху активізації розвитку соціальної сфери шляхом запровадження політики і стратегії соціальної диверсифікації є недостатня розробленість методологічних підходів до чіткого визначення її заходів як складових і механізмів їх запровадження, що повинно стати напрямом подальших досліджень реалізації цього інноваційного шляху до системної перебудови соціальної сфери.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Лебедева О.А. Теоретичні підходи до дослідження сфери послуг. Економічний простір : зб. наук. пр. – Д. : ПДАБА, 2009. – 01(27). – 319 с.
2. Демидова Л. Сфера услуг: изменения динамики производительности / Л.Демидова // Мировая эконом. и междун. отношен. – 2006. – № 12. – С.40-52.
3. Аистова М.Л. Реструктуризация предприятия: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М.Л. Аистова – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 282 с.
4. Куценко В.І., Свтушенко Г.І. Теоретико-методологічні аспекти розвитку сфери послуг у контексті сучасного менеджменту. – Режим доступу : [http://www.asta.edu.ua/vidan/nau_visn/3\(38\)/Ekonom/ZIP/kucenko.zip](http://www.asta.edu.ua/vidan/nau_visn/3(38)/Ekonom/ZIP/kucenko.zip)
5. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: монографія / Ю.П. Шаров. – К.: УАДУ, 2001. – 302 с.
6. Дробенко Г.О. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / Г. Дробенко, Р. Брусник, Ю. Свірський Ю. – Л. : 2000. – 273 с.
7. Пашута М.Т. Прогнозування та програмування економічного і соціального розвитку: навч. посіб. – К. : Центр навч. літ., 2005. – 408 с.
8. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пособ. для вузов / под ред. Т.Г. Морозовой, А.В. Пикулькина. – 2-е изд., перер. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279 с.
9. Скуратівський В.А., Палій О.М. Основи соціальної політики: навч. посіб. – К. : МАУП, 2002. – 200 с.

10. Прогнозування і розробка програм : метод. посіб. / В.Ф. Бесєдін [та ін.]; за ред. В.Ф. Бесєдіна. – К. : Наук. світ, 2000. – 468 с.
11. Семашко Л.М. Сферный подход. – СПб.: Нотабене, 1992. – 368 с.
12. Шаров Ю.П. Стратегічний контекст управління розвитком корпоративних відносин у муніципальному утворенні / Ю.П. Шаров, О.Ю. Бобровська // Державне управління та місцеве самоврядування : наук. вісн. Акад. муніцип. упр.: / за заг. ред. В.К. Присяжнюка, В.Д. Бакуменка. – К. : Акад. муніцип. упр., 2009. – Вип. 1(7). – С. 250-259.
13. Кочерга А.И., Мазараки А.А. Народнохозяйственный комплекс и социальные проблемы. – М. : Мысль, 1981. – 271 с.
14. Тощенко Ж.Т. Социальная инфраструктура: сущность и пути развития. – М. : Мысль, 1980. – С. 27.
15. Рандалов Ю.Б. Социальная инфраструктура региона : Проблемы развития (на примере Бурятской АССР) / Ю.Б. Рандалов, Ц.Б. Будаева; отв. ред. В.И. Бойко. – 2-е изд., пер. и доп. – Новосиб. : Наука. Сиб. отд-ние, 1989. – 72 с.
16. Економічна енциклопедія: у 3 т. / редкол. : С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Академія, 2002. – Т.3. – С. 607.

REFERENCES:

1. Lebedieva O.A. Teoretychni pidkhody do doslidzhennia sfery posluh. Ekonomichnyi prostir (Theoretical approaches to the study of services . Economy). D. : PDABA, 2009. 01(27). 319 p.
2. Demidova L. Sfera uslug: izmeneniya dinamiki proizvoditelnosti (Scope of services : changes in productivity trends). *Mirovaya ekonom. i mezhdun. otnoshen.* 2006. № 12. – P.40-52.
3. Aistova M.L. Restrukturizatsiya predpriyatiya: voprosy upravleniya. Strategii, koordinatsiya strukturnykh parametrov, snizhenie soprotivleniya preobrazovaniyam (Enterprise restructuring : governance issues . Strategy , coordination of structural parameters , reducing resistance to change). M. : Alpina Publisher, 2002. 282 p.
4. Kutsenko V.I., Yevtushenko H.I. Teoretyko-metodologichni aspekty rozvytku sfery posluh u konteksti suchasnoho menedzhmentu (Theoretical and methodological aspects of the development of services in the context of modern management). Mode of access : [http://www.asta.edu.ua/vidan/nau_visn/3\(38\)/Ekonom/ZIP/kucenko.zip](http://www.asta.edu.ua/vidan/nau_visn/3(38)/Ekonom/ZIP/kucenko.zip)
5. Sharov Yu.P. Stratehichne planuvannia v munitsypalnomu menedzhmenti: kontseptualni aspekty: monohrafiia (Strategic planning in municipal management : conceptual aspects: monograph). K.: UADU, 2001. 302 p.
6. Drobenko H.O. Stratehichne planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad (Strategic planning of local communities). L. : 2000. 273 p.
7. Pashuta M.T. Prohnozuvannia ta prohramuvannia ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku (Forecasting and programming for economic and social development). K. : Tsentri navch. lit., 2005. 408 p.
8. Prognozirovanie i planirovanie v usloviyakh ryinka: ucheb. posob. dlya vuzov (Forecasting and planning in market conditions). M. : YuNITI-DANA, 2003. 279 p.
9. Skurativskiy V.A., Palii O.M. Osnovy sotsialnoi polityky (Fundamentals of social policy). K. : MAUP, 2002. 200 p.
10. Prohnozuvannia i rozrobka prohram (Prediction and Application Development). K. : Nauk. svet, 2000. 468 p.
11. Semashko L.M. Sfernyi podhod (Sphere approach.). SPb.: Notabene, 1992. 368 p.
12. Sharov Yu.P. Stratehichnyi kontekst upravlinnia rozvytkom korporatyvnykh vidnosyn u munitsypalnomu utvorenni (Strategic context management development of corporate relations in the municipality). *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia.* K.: Akad. munit-syp. upr., 2009. 1(7). P. 250-259.
13. Kocherga A.I., Mazaraki A.A. Narodnohozyaystvennyi kompleks i sotsialnyie problemy (Economic Complex and social problem). M. : Myisl, 1981. 271 p.
14. Toschenko Zh.T. Sotsialnaya infrastruktura: suschnost i puti razvitiya (Social infrastructure: the nature and development). M. : Myisl, 1980. P. 27.
15. Randalov, Yu.B. Sotsialnaya infrastruktura regiona : Problemy razvitiya (na primere Buryatsko ASSR) (The social infrastructure of the region: Problems of development (for example, Buryat ASSR).). Novosib. : Nauka. Sib. otd-nie, 1989. 72 p.
16. Ekonomichna entsyklopediia (Economics Encyclopedia). K. : Akademiia, 2002. Vol.3. P. 607.

Бобровська Олена Юріївна – доктор наук з державного управління, професор
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної
академії державного управління при Президентові України
Адреса: 49044, м. Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29
E-mail: bobelur@meta.ua

Bobrovska Olena Yuriivna – doctor of public administration, Full Prof.
Dnipropetrovsk regional institute of public administration of National academy for pub-
lic administration under the President of Ukraine
Address: 29, Gogol Str., Dnipropetrovsk, 49044
E-mail: bobelur@meta.ua