УДК 35.073

А.С. КОЛЄСНІЧЕНКО

ФОРМУВАННЯ ВІДНОСИН В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ

В даній статті розкрито сутність поняття «комунальна власність» в економічній літературі та на законодавчому рівні. Проаналізовано підходи в управлінні об'єктами комунальної власності, зокрема, з урахуванням світового досвіду функціонування та взаємодії їх складових. Обґрунтовано, що застосування сучасних технологій управління комунальними підприємствами та регулювання системи відносин сприяє удосконаленню організаційної структури управління в місцевому самоврядуванні, уникненню конфліктів інтересів, що виникають або потенційно можуть виникати в господарській діяльності таких підприємств, підвищенню інвестиційної привабливості та ефективності функціонування комунальної інфраструктури в умовах сталого розвитку регіонів та держави в цілому.

Ключові слова: управління, комунальна власність, відносини, регулювання, сталий розвиток

В данной статье раскрыта сущность понятия «коммунальная собственность» в экономической литературе и на законодательном уровне. Проанализированы подходы в управлении объектами коммунальной собственности, также с учетом мирового опыта работы и взаимодействия их составляющих. Обосновано, что применение современных технологий управления коммунальными предприятиями и регулирование системы отношений способствует совершенствованию организационной структуры управления в местном самоуправлении, избежанию конфликтов интересов, возникающих или тех, которые могут возникать в хозяйственной деятельности таких предприятий, повышению инвестиционной привлекательности и эффективности функционирования коммунальной инфраструктуры в условиях устойчивого развития регионов и государства в целом.

Ключевые слова: управление, коммунальная собственность, отношения, регулирование, устойчивое развитие

This article reveals the essence of the concept of "communal ownership" in the economic literature and at the legislative level. Approaches in the management of municipal property are analyzed, also taking into account the world experience. It is substantiated that the application of modern management technologies to utilities and the regulation of the system of relations contributes to the improvement of the organizational structure of governance in local self-government, the avoidance of conflicts of interest arising or those that may arise in the economic activities of such enterprises, to increase the investment attractiveness and efficiency of the functioning of the communal infrastructure under conditions of sustainable development of regions and the country as a whole.

Keywords: management, municipal property, relations, regulation, sustainable development

Постановка проблеми. У процесі залучення України до світового ринкового простору в економічному середовищі нашої країни виникають нові умови, які сприяють створенню корпоративної форми господарювання, яка на даний час є дуже перспективною, активно розвивається порівняно з іншими сучасними організаційно-правовими формами господарювання.

Недосконалий характер діяльності природних монополій обумовлює необхідність їх регулювання з боку держави. Зокрема, зважаючи на соціальну значущість комунальних послуг, найбільша увага приділяється регулюванню цін, що звісно не вирішує усіх проблем. Тому останнім часом все більше уваги приділяється впровадженню таких регулюючих впливів, які б створювали стимули для підвищення ефективності діяльності природних монополій, що й обумовило зростання уваги до можливого впровадження різноманітних форм власності та управління у комунальному господарстві [22, с. 26].

Важливим є визначення, як впливає ефективне корпоративне управління на діяльність корпоративного підприємства (корпорації, акціонерного товариства). Дослідження сучасного стану міського розвитку дає підстави стверджувати про наявність актуальних проблем, серед яких особливого значення набувають ті, що пов'язані з формуванням та розвитком комунального майнового комплексу. Саме йому належить виступати матеріальною основою задоволення основних життєвих потреб громади міста. Місце і значення права комунальної власності в Україні нині істотно змінилося, що зумовлює необхідність певної переорієнтації подальшого розвитку цього інституту. Комунальна власність є економічною основою місцевого самоврядування, але основна відмінність цієї форми власності полягає в тому, що її об'єкти мають цільовий характер, призначені для вирішення соціальних питань місцевого значення, задоволення житлово-комунальних, соціально-культурних, побутових та інших потреб населення відповідної території. Проте невідповідність наявних технологій управління комунальним майном сучасним економічним тенденціям та зовнішньоринковому середовищу стримує формування самодостатньої міської територіальної громади. Місцевому економічному розвиткові та задоволенню потреб населення не сприяє відсутність ініціативи та невміння органів місцевого самоврядування застосувати в інтересах територіальної громади у

© А.С. Колєсніченко, 2017

сфері управління комунальною власністю інноваційних управлінських технологій та переваг ринкових механізмів. Внаслідок цього знижується й можливість ефективно виконувати функціональне призначення місцевого самоврядування – забезпечувати населення громадськими послугами належної якості.

Історія існування та становлення інституту комунальної власності в Україні налічує більш ніж 20 років. Однак, деякі аспекти нормативно-правового, організаційного, фінансово-економічного характеру щодо проблематики управління комунальним майном не мають остаточного визначення як на законодавчому рівні, так і в практиці місцевого самоврядування. Також потребує науково-методичного обґрунтування побудови сучасної результат-орієнтованої системи управління комунальним майновим комплексом. Для цього мають бути проаналізовані існуючі та виявлені найбільш релевантні управлінські підходи [20].

Тому дуже актуальним є впровадження ефективного механізму управління підприємствами сектору надання комунальних послуг. Однак це неможливо без дослідження різних форм господарювання в системі відносин комунальної власності та історичного шляху формування і розвитку системи управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням окремих аспектів розвитку і формування інституту комунальної власності, управління комунальними підприємствами та місцевим господарством займалися такі науковці та економісти, як: В. Алексєєв [7], В. Бабаєв [8], Р. Гринюк, В. Кравченко [13], І. Салій [19] та ін. Однак вимагають уточнення питання місця комунальної власності в системі відносин власності, розкриття їх сутності, історичний шлях формування управління в сфері комунального господарства та вплив різних підходів управління на формування відносин суб'єктів.

Тому, **мета** даної роботи – розкрити ключові особливості формування моделі відносин в системі управління комунальних підприємств та визначенні напрямів удосконалення організаційно-економічних механізмів забезпечення розвитку комунального сектору.

Основна частина. В сучасних умовах господарювання істотно трансформується значення інституту права комунальної власності в Україні. Це, в свою чергу, зумовлює необхідність певної переорієнтації подальшого розвитку цієї економічної категорії. Комунальна власність виступає економічною основою місцевого самоврядування. При цьому, її ключовою відмінністю виступає той факт, що об'єкти мають цільовий характер, призначені для вирішення соціальних питань місцевого значення, задоволення житлово-комунальних, соціально-культурних, побутових та інших потреб населення відповідної території [20].

Звертаючись на етимології поняття, слід зазначити, що термін «комунальна власність» походить від французького слова «комуна» (commune, яке, у свою чергу, виникло від латинського слова communis – спільний) [14, с. 9; 19, с. 185] та означає людський колектив, який об'єднався для спільного життя на засадах спільного майна (табл. 1).

У деяких зарубіжних країнах комунальна власність фігурує під назвою «муніципальна власність», зокрема у: США, Великобританії, а також в Росії [13]. Деякі автори вважають, що ці терміни є синонімами. Так, Кравченко В.І. вказує на ідентичність економічної сутності цих понять [13, с. 291]. Однак, не всі автори додержуються цієї думки [21, с. 84]. Іван Салій підкреслює, що поняття «комунальна» та «муніципальна» за певних обставин можна вважати синонімами, проте визначення «комунальна», на його думку, дещо ширше [20, с. 185].

Представники харківської школи державного управління, серед яких: С. Газарян, Ю. Куц, В. Мамонова, В. Сінченко та ін., вважають, що основний підхід до формування комунальної власності полягає у тому, що комунальна власність кожної територіальної громади повинна включати тільки ті об'єкти, які дають можливість органам місцевого самоврядування виконувати свої функції, в першу чергу, пов'язані з забезпеченням нормальної життєдіяльності даної територіальної громади.

Таблиця 1 – Трактування поняття «комунальна власність» у науковій літературі

Автор, джерело	Розкриття поняття «комунальна власність» (від фр. commune, яке, у свою чергу, виникло від латинського слова communis – спільний)
Кравченко В.І. [13, с. 291].	«місцеві Ради відповідних адміністративно-територіальних одиниць є суб'єктами права комунальної власності. Таким чином, в Україні існує кілька видів комунальної власності. Це комунальна власність областей, міст, районів, районів у містах, сіл і селищ... Підприємства, що перебувають у комунальній власності відповідних адміністративно-територіальних одиниць, мають правовий статус державних комунальних підприємств»
Салій І. [20, с. 185].	Значні за обсягами адміністративно-територіальні утворення регіонів, областей та їх адміністративних районів, агломерацій та округів, вважаючи, що територіальна громада повинна ставати повноправним суб'єктом соціально-економічних відносин на рівних з державою чи підприємствами приватними включно
Адамов [25, с. 11]	сукупність підприємств, організацій, установ, об'єктів виробничої та соціальної інфраструктури, які служать задоволенню соціально-економічних потреб населення та є джерелом отримання доходів міст
Салій І. [20, с. 185]	складова господарського комплексу міста

Це характеризується подвійним відгуком. З одного боку, виступає обмежуючим фактором в контексті предметної репрезентативності такої форми власності, а з іншого – відтворює розширення

переліку об'єктів комунальної власності, яке не завжди сприяє підвищенню ефективності функціонування комунального господарства, оскільки надмірно велика кількість об'єктів комунальної власності може призвести до зниження дієвості управління ними з боку органів місцевого самоврядування [23, с. 266].

Тобто обрання збалансованого підходу до формування відносин комунальної власності дає підстави вважати, що метою уповноважених органів управління є раціональне використання, збереження і своєчасне оновлення комунального майна, забезпечення прибуткової частини бюджету для вирішення соціально-економічних завдань регіону, підвищення добробуту і життєвого рівня населення, а також створення привабливих умов для вливання інвестиційного капіталу в різні галузі та розвиток малого і середнього бізнесу.

Законодавство України безпосередньо не ототожнює поняття комунальної та муніципальної власності. При цьому, словосполучення «муніципальна власність» можна зустріти в різних нормативних актах. Так, у сучасній літературі існують численні спроби тлумачення висловлення «комунальна власність». На думку Адамова, найчастіше розкриття змісту комунальної власності можна зустріти на практиці та в науковій літературі з таким формулюванням: комунальна власність – сукупність підприємств, організацій, установ, об'єктів виробничої та соціальної інфраструктури, які служать задоволенню соціально-економічних потреб населення та є джерелом отримання доходів міст [25, с. 11].

Існує думка, що комунальну власність можна пов'язати з таким поняттям як місцеве господарство. Так, І. Салій вважає, що об'єкти комунальної власності формують господарський комплекс міста – місцеве господарство [20]. Як слушно зазначає Вобленко С., міське господарство – це система відносин, які виростають із взаємодії, взаємозв'язку різних видів власності та господарської діяльності в межах місцевого товариства [10]. Іншими словами, поняття міського господарства є значно ширшим, що обумовлює доцільність включення до його змісту не лише функціонування підприємств окремої форми власності, а й діяльність різноманітних суб'єктів соціально-економічної системи зі створення матеріальних та духовних умов життя населення територіальної громади.

Сьогодні комунальні підприємства функціонують на правових засадах, визначених Конституцією України, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», Господарським кодексом України та іншими законодавчими актами. Незважаючи на цей факт, організаційна структура управління комунальними підприємствами, її змістовність не знаходять чіткого регламентування, тому є предметом для дискусії.

На законодавчому рівні в Україні вперше термін «комунальна власність» згадувався у Законі Української РСР «Про місцеві Ради народних депутатів Української РСР та місцеве самоврядування», прийнятому у 1990 році, згідно із яким комунальна власність розглядалася як одна з форм державної власності, хоча її природа в законі не визначалася [4]. Правовий режим майна комунальної власності було визначено прийнятим у 1991 році Законом Української РСР «Про власність», в якому власність хоча й поділялася на загальнодержавну (республіканську) власність і власність адміністративно-територіальних одиниць (комунальну) власність, але комунальна власність поряд із загальнодержавною власністю була віднесена до державної власності [2, ст. 31]. Тобто, на тому етапі комунальна власність належала до складової державної власності. Однак, за думкою деяких науковців, часом фактичного формування комунальної власності в нашій країні можна вважати дату прийняття Конституції України у 1996 році. Так, Л. Музика [16] та В. О. Гірняк [11] обґрунтовують таке міркування тим, що відповідно до Закону України «Про власність», прийнятому у 1991 році, було визначено три форми власності: державна, колективна і приватна. Проте слід зауважити, що цей закон було ухвалено задовго до прийняття нової Конституції України, тому в ньому відсутнє поняття власності територіальних громад (комунальної власності), про яку йдеться у ст. 142 Конституції України. Саме тому, фактично на той час комунальна власність не була власністю територіальних громад. Конституція України задекларувала комунальну власність як власність територіальних громад [1]. Таким чином, відповідно до Конституції України, комунальна власність – це власність територіальної громади, тобто власність населення відповідних адміністративно-територіальних одиниць.

Необхідно зауважити, що Конституція України закріплює тезис, що майном, яке знаходиться в комунальній власності, управляють територіальні громади села, селища, міста. Вони реалізують це безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування. Повноваження органів місцевого самоврядування щодо володіння та розпорядження об'єктами комунальної власності, містяться в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», прийнятому у 1997 році. В цьому нормативному документі також зазначено, що відносини органів місцевого самоврядування з установами, організаціями, підприємствами, які перебувають у комунальній власності, ґрунтуються на принципах підпорядкованості, підзвітності та підконтрольності останніх.

Тобто, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» деталізував положення стосовно комунальної власності на виконання Конституції України. Відповідно до цього право комунальної власності - це право територіальної громади володіти, доцільно й ефективно користуватися й розпоряджатися на свій розсуд та у своїх інтересах майном, що належить їй, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування [5].

Якщо розглядати комунальну власність в широкому розумінні, то можна розглядати її як сукупність майнових комплексів та майнових прав, які належать адміністративно-територіальній одиниці,

використовуються для забезпечення соціально-економічних потреб населення відповідної територіальної громади та є джерелом отримання доходів. При, цьому, управління та регулювання їх діяльності здійснюється від імені населення, яке проживає на їх території, місцевими органами влади. Відповідно до цього трактування, можна констатувати, що комунальна власність цілком відображає сутність та ключові ознаки економічного змісту даного поняття. Серед визначальних характеристик слід виділити: прив'язаність до певної територіальної одиниці та тісний взаємозв'язок із забезпеченням соціально-економічних потреб населення цієї територіальної одиниці.

Об'єктами комунальної власності виступає майно, що забезпечує діяльність відповідних рад та утворених ними органів, житловий фонд, об'єкти житлово-комунального господарства, майно установ народної освіти, культури, спорту, охорони здоров'я, майно підприємств, місцеві енергетичні системи, транспорт, система зв'язку та інші об'єкти, необхідні для забезпечення економічного та соціального розвитку відповідної територіальної громади [1, 2, 5]. Іншими словами, до складу комунальної власності входить майно, що забезпечує соціально-економічні потреби населення відповідних територіальних громад [14]. Повний перелік об'єктів права комунальної власності наведено у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», відповідно до якого «…територіальним громадам сіл, селищ, міст, районів у містах належить право комунальної власності на рухоме й нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, землю, природні ресурси, підприємства, установи та організації, в тому числі банки, страхові товариства, а також пенсійні фонди, житловий фонд, нежитлові приміщення, заклади культури, освіти, спорту, охорони здоров'я, науки, соціального обслуговування та інше майно і майнові права, рухомі і нерухомі об'єкти, визначені відповідно до закону як об'єкти права комунальної власності, а також кошти, отримані від їх відчуження» [5, ст. 60]. Проте у зазначеному законі відсутні критерії, які б визначали особливості комунальної власності, як це було зроблено у Законі УРСР «Про власність», тобто за яким об'єктами комунальної власності може вважатися будь-яке майно, необхідне для задоволення економічного та соціального розвитку відповідної територіальної громади [2, ст. 35].

В теорії управління міського розвитку часто орієнтуються на техноорієнтований та людиноорієнтований підходи. Метою даних методик виступає фокусування на задоволенні потреб людини. Розбіжності, при цьому, виражаються у засобах виконання поставлених завдань та отриманих показниках результативності. Зокрема, кожний підхід опирається на власну систему показників (індикаторів) вимірювання результатів діяльності й використовує методи зворотного зв'язку для відстеження ступеня досягнення цілей. Відповідно до техноорієнтованого підходу, до уваги беруться переважно інфраструктурні показники як головні засоби задоволення потреб населення. За таких умов існує припущення, що наявність засобів задоволення потреб населення автоматично приводить до задоволення цих потреб [17, с. 35]. Зворотний зв'язок при цьому здійснюється шляхом відстеження статистичної технічної інформації, зокрема: кількість квадратних метрів житла, обсяг засвоєних коштів, кількість ліжок у лікарнях тощо. Ступінь досягнення сформульованих завдань, з обґрунтуванням доцільності здійснення відповідних дій визначається працівниками органів управління. За техноорієнтованим підходом, кінцевий споживач послуг, яким виступає громада, на практиці усунений від процесів управління та порядку встановлення зворотного зв'язку. На відміну від нього, орієнтиром людиноорієнтованого підходу виступає кінцевий результат у вигляді задоволення потреб населення. У цьому випадку для здійснення зворотного зв'язку застосовується не статистична, а соціальна інформація, з безпосереднім залученням населення. До показників за таким підходом належать: індекси розвитку людини: довголіття, рівень освіченості, рівень добробуту, оцінюваний, наприклад через дохід на душу населення, ступінь задоволення різноманітними послугами, станом безпеки, навколишнього середовища тощо.

Застосування обох зазначених підходів у сфері управління об'єктами комунального сектору мають свої переваги та недоліки. За допомогою першого підходу органи місцевого самоврядування формують завдання незалежно від громади, що забезпечує більш економічно перспективний та масштабний характер цих завдань. Зворотною стороною виступає, можливість виникнення екологічних та соціальних втрат.

За іншим підходом посадові особи органів місцевого самоврядування концентруються на вирішенні поточних, близьких до громади соціальних завдань. Ці завдання не класифікуються як перспективні з економічної точки зору, через що знижується вірогідність застосування інноваційного підходу.

Світовий досвід вказує на те, що у зарубіжній та вітчизняній практиці управління місцевим розвитком набули поширення техноорієнтовані підходи. Проте, відзначається негативна сторона, яка виникає внаслідок усунення громади від ряду важливих функцій, зокрема: управління організацією власного життя, участі в прийнятті рішень, контролю за діяльністю місцевої влади створюється підґрунтя для вчинення корупційних дій тощо, що сукупно обумовлює виникнення ознак неефективності застосування такого підходу до управління комунальним майновим комплексом [9].

Одним з можливих шляхів вирішення цієї ситуації виступає побудова прозорого та відкритого процесу управління об'єктами комунального майнового комплексу, для чого доцільно застосовувати інформаційно-комунікаційні технології в управлінні й регулювання відносин суб'єктів господарювання.

Враховуючи вказані недоліки техноорієнтованого підходу до управління, демократично розвинуті країни застосовують на

практиці цей метод поряд з людиноорієнтованим. Ці два способи управління передбачають такі соціальні технології залучення громадян, як референдуми і консультативні опитування, громадські слухання і обговорення, місцеві ініціативи як форми консультацій з громадськістю, стратегічне планування розвитку громади за участю представників відповідних спільнот тощо. Таким чином, можна зробити висновок, що техно- і людиноорієнтовані підходи взаємодоповнюють один одного. Проте для обґрунтованих управлінських рішень показники людиноорієнтованого підходу мають бути трансформовані в технічні показники планів дій управлінських структур [18, с. 123-128].

Одним із основних показників людиноорієнтованого підходу та його оцінки виступає індекс людського розвитку, який тісно пов'язаний зі здійсненням управління на засадах сталого розвитку, значення якого полягає у всебічно збалансованому розвитку. Головне при цьому, що "сталий розвиток – це керований розвиток", тобто ключовою складовою такого розвитку є управлінська діяльність публічних інститутів.

Передумовами сталого розвитку виробничої та соціальної сфери населених пунктів виступають наявність та ефективність функціонування відповідної інфраструктури, до складу чого, зокрема, належать підприємства комунального сектора міських господарств. Проте протягом останніх десятиліть у більшості міст та регіонів України спостерігається суттєве погіршення ряжу показників, які є індикаторами розвитку галузі, а саме: погіршення технічного стану основних фондів комунальних підприємств, зниження якості надання послуг з одночасним підвищенням їхньої вартості, що веде до появлення складних проблем техногенного та соціального характеру. Основною причиною такого становища стало делегування державою повноважень та відповідальності у сфері надання комунальних послуг на місцевий рівень, з одночасним майже повним припиненням фінансування. Одночасно з цим, місцеві громади виявилися неспроможними забезпечити потреби комунального сектору для виконання поточних його функцій та розвитку. Крім цього, важливо зауважити, що децентралізація здійснювалася без створення відповідного інституціонального середовища, яке б сприяло забезпеченню ефективного управління отриманими у комунальну власність цілісними майновими комплексами та надавало змогу застосовувати різноманітні механізми залучення у господарство фінансових ресурсів. Якщо на початку 1990 років ще існувала можливість використання накопиченого раніше потенціалу, то на сучасному етапі невжиття заходів з розвитку комунального сектору ставить під загрозу забезпечення життєдіяльності населених пунктів. Це й обумовлює необхідність пошуку ефективних стратегій розвитку комунального сектору міського господарства.

Поняття "сталий розвиток" ґрунтується на збалансованому функціонуванні трьох складових: природи, суспільства й економіки. Екологічний аспект сталого розвитку полягає в спрямуванні зусиль суспільства на збереження та раціональне використання природних ресурсів, регулювання діяльності господарюючих суб'єктів з позиції мінімізації негативного впливу їх діяльності на навколишнє середовище. Економічний аспект полягає в саморозвитку, що ґрунтується на високоефективних, ресурсозберігаючих, екологічно чистих, економних технологіях. Соціальний – у створенні умов для особистості, для її розвитку та самоосвіти. Соціальна складова сталого розвитку безпосередньо пов'язана з індексом людського розвитку [9].

Людський розвиток передбачає, з одного боку, формування можливостей людини, зокрема: покращання здоров'я, набуття знань та професійних умінь, а з другого – використання цих можливостей для відпочинку, праці, культурної, громадської, політичної діяльності [17, с. 351-382]. Таким чином, на сучасному етапі, варто зосередити увагу на впровадженні соціально безпечних для територіальної громади технологій управління комунальним майновим комплексом, орієнтованих на людину та її потреби. Такі технології у сфері управління, як показує практика, більш традиційно при управлінні комунальним майном застосовується соціально-функціональний підхід, обумовлений усвідомленням самої природи комунальної власності, хоча вже сьогодні він потребує удосконалення та приведення у відповідність із вимогами сучасного етапу розбудови місцевого самоврядування в Україні та економічних тенденцій.

Удосконалення застосування соціально-функціонального підходу полягає в: залученні громади до самоврядного управління (шляхом формування «громадівської» інфраструктури та безпосереднього впливу на організацію надання життєво важливих послуг); удосконаленні функціонування комунальних унітарних підприємств; встановленні міжмуніципальних організаційно-економічних зв'язків щодо управління комунальними об'єктами, розробці та реалізації спільних проектів територіальних громад на базі об'єктів комунальної власності («міжкомунальна» кооперація тощо). Залучення територіальної громади міста до процесу управління об'єктами комунального майнового комплексу сприяє виробленню у громади корпоративного інтересу до управління такими об'єктами. Як свідчить світова практика, це приносить не тільки соціальні результати, а й суто економічні (розвиток різних форм самоорганізації для забезпечення послугами та відповідно більш ефективна організація їх надання, прозорі обґрунтовані тарифи, контроль якості послуг, «ощадливе» ставлення до об'єкта, відповідно, і до комунального майна тощо).

В нашій країні на нинішньому етапі соціально-економічного розвитку такому процесу може завадити неготовність територіальної громади застосовувати самоврядні механізми управління частиною комунальної власності, що безпосередньо пов'язано із реальною здатністю громади до самоврядування загалом. Європейська хартія

місцевого самоврядування не обмежується декларуванням права місцевих влад самостійно приймати рішення з питань місцевого значення, але й акцентує увагу на їх реальній спроможності це здійснювати [26]. В Україні «право» конституційно закріплене та (в основному) врегульоване законодавчо [1; 5], однак рівень "реальної здатності" залишається невисоким.

Невідповідність матеріально-фінансової автономії та економічної самодостатності як закріпленим повноваженням, так і міжнародним традиціям та актам з місцевого самоврядування дає підстави вважати, що компетенція територіальної громади у господарюванні як суб'єкта економічних відносин, порівняно з іншими країнами, має обмежений характер. Говорити про ефективність управління комунальними підприємствами та об'єктами комунальної власності, що в результаті становить комунальний сектор економіки, без достатніх господарських повноважень та навичок територіальної громади не можливо.

Суттєве значення для реальної здатності самостійного управління місцевими справами має також наявність у розпорядженні органів місцевого самоврядування достатніх фінансових, майнових, кадрових, організаційних, інформаційних ресурсів тощо. Такий підхід надзвичайно важливий, оскільки дає змогу з'ясувати, в яких випадках інститут місцевого самоврядування реально функціонує, а в яких – лишається тільки задекларованим, і його формальна юридична модель не втілюється на практиці.

Механізми самоврядного управління територіальною громадою об'єктами комунального майнового комплексу включають: можливість створення громадських організацій зі спеціальними функціями нагляду (управління) за соціальними об'єктами, проведення соціальної експертизи різного роду місцевих проектів, використання форм прямої демократії для прийняття необхідних рішень, соціальні ініціативи та інновації, а також здійснення контролю за якістю послуг та їх відповідності нормативним вимогам, створення органів самоорганізації населення (що вже зараз поширено) та надання їм окремих функцій з управління або забезпечення послугами, закріплення в Статуті територіальної громади за визначеними об'єктами комунального майнового комплексу територіальної громади статусу «громадівських» та можливе окреслення особливостей їх використання, майнового стану або діяльності, а також можливість територіальної громади розробляти та реалізовувати власні соціальні проекти, залучати до цього інших учасників та, що дуже важливо, виступати «співінвестором» розвитку інфраструктурних підрозділів, тобто безпосередньо фінансувати частину діяльності об'єктів.

Вказана класифікація зроблена на основі наступних положень. Згідно із українським законодавством головним суб'єктом місцевого самоврядування та основним носієм його функцій і повноважень виступає територіальна громада. При цьому законодавчо закріплено ряд форм безпосереднього здійснення самоврядування територіальними громадами. Серед них: право членів територіальної громади в порядку місцевої ініціативи виносити на розгляд відповідної ради будь-яке питання, віднесене до відання місцевого самоврядування; заслуховувати посадових осіб місцевого самоврядування на громадських слуханнях та проводити громадські слухання з різних місцевих питань; порушувати будь-які проблеми та вносити пропозиції щодо питань, які належать до відання місцевого самоврядування на місцевих зборах та ін. Крім того, формою самоврядного управління виступають органи самоорганізації населення, які наділяються відповідними радами частиною не тільки компетенції та фінансів, а й комунального майна [6].

У цьому разі такі органи стають суб'єктами системи управління комунальною власністю. У системі місцевого самоврядування вони займають особливе місце, що зумовлено їх природою. З одного боку, виступають формою участі населення у вирішенні питань місцевого значення і здійснюють передані їм повноваження відповідних рад, що дає змогу характеризувати їх як представницькі структури, які мають певні спільні риси з органами місцевого самоврядування. З другого боку, такі органи – специфічна форма територіальної самоорганізації громадян (у межах мікрорайонів, вулиць, кварталів тощо), що робить їх подібними до організаційно-правової форми громадських організацій.

Органи самоорганізації населення виступають найбільш наближеною ланкою як до жителів відповідних територій, так і до місцевої влади. Вони реалізують на місцях її рішення, забезпечуючи одночасно дотримання всіх інтересів їх засновників. Міжкомунальна кооперація застосовується з метою зміцнення, модернізації чи створення комунальних об'єктів, призначених забезпечувати життєдіяльність територіальної громади та вирішувати її соціально-економічні проблеми. Міжкомунальну співпрацю було запропоновано в зарубіжних країнах з метою концентрації засобів та коштів, розпорошених між великою кількістю адміністративнотериторіальних утворень, надання більш стійкої структури місцевим проектам, сприяння сталому розвиткові громад. Міжкомунальні кооперації застосовуються в разі неможливості окремої територіальної громади самостійно утримувати об'єкти соціальної інфраструктури та забезпечувати якість надання послуг. У такому випадку окремі види послуг можуть надаватись іншою територіальною громадою через утворені нею підприємства та установи на договірній основі або спільними підприємствами.

Проте забезпечення ефективного управління комунальним майновим комплексом територіальної громади тільки з позиції соціально-функціонального підходу або зосередження лише на ньому як на інструменті удосконалення управлінської діяльності на практиці не завжди є ефективним ні з організаційної точки зору, ні з економічної. Виходячи з цих міркувань пропонується паралельне використання в управлінні комунальним майновим комплексом міста диверсифікованого підходу, який

базується на сучасних концепціях бізнес- та ризик-менеджменту, дає змогу ефективно управляти ризиками, які виникають у сфері забезпечення життєдіяльності територіальної громади, та раціонального використання необхідних для цього комунальних об'єктів.

Диверсифікований підхід включає механізми оренди, передачі в управління, концесії, проекти в рамках державно-приватного партнерства та інші форми залучення приватних структур до управління комунальним майном.

Якщо розглядати варіант, при якому до комунального сектору залучають приватних операторів на основі укладання договорів на довірче управління, оренду та концесію комунальних об'єктів, доцільно брати за головну умову проектну форму реалізації намічених планів. Це може реалізовуватися у вигляді програм (проектів) розвитку із наведенням відомостей щодо умов та обсягів поліпшення об'єкту, обсягу, схеми і графіків фінансування робіт з проектування, будівництва (реконструкції) та/або експлуатації об'єкту, а також гарантій, які підтверджують змогу конкурсанта забезпечити виконання істотних умов договорів. Крім цього, існує численний ряд інших аспектів, на які особливу увагу повинні звертати органи місцевого самоврядування під час розробки та впровадження вказаних проектів. При здійсненні цієї роботи особливу увагу слід приділити безпосередньо механізму вибору та обґрунтуванню органами місцевого самоврядування оптимальної форми управління підприємствами комунального сектору.

Саме тому, під формами управління необхідно розуміти не лише форми участі приватного сектору (довірче управління, оренда, концесія), а весь спектр, включаючи організацію виробництва і експлуатацію цілісних майнових комплексів комунальними підприємствами, заснованими органами місцевого самоврядування.

На цій основі можна рекомендувати органам місцевого самоврядування здійснювати проведення зазначених обґрунтувань, реалізуючи послідовне виконання декількох етапів (рис. 1).

З формуванням комунального майнового комплексу з усіма відповідними майновими зобов'язаннями, правами та майновими операціями міська влада виступає вже не тільки як адміністративний орган, що представляє інтереси територіальної громади, а і як партнер у здійсненні господарської діяльності. У цій сфері доцільним є застосування інституту партнерства між міською владою, бізнес-структурами та територіальною громадою із відповідними "правилами гри".

Комунальне майно виступає істотним ресурсом для місцевого економічного розвитку, особливо якщо зважати на той факт, що сьогодні в багатьох містах України комунальне майно становить значну частку наявних виробничих потужностей, будівель, споруд та приміщень [12, с. 354]. На сьогодні комунальний сектор економіки та сфера забезпечення життєдіяльності територіальної громади поступово опановується приватними структурами в рамках співпраці з владою на партнерських засадах. Співпраця приватного та комунального секторів при вирішенні питань місцевого значення та забезпеченні населення якісними послугами, на нашу думку, найбільш доцільна у таких сферах життєзабезпечення територіальної громади, як: водопостачання, санітарна очистка і вивіз сміття, комунальна енергетика, транспорт, охорона здоров'я та освіта, тобто в секторах, які традиційно відносять до сфери громадських послуг.

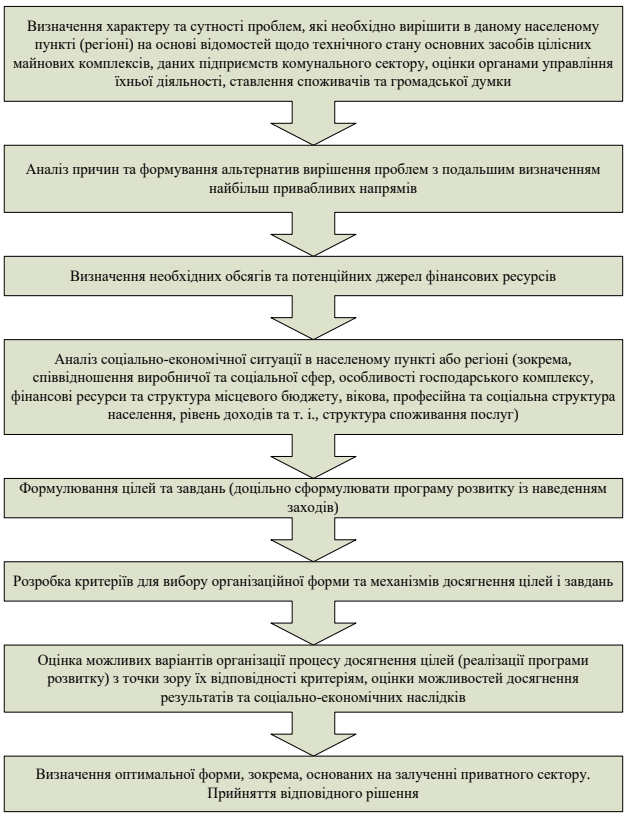


Рис. 1. Етапи реалізації управління комунальними підприємствами

Сутність державно-приватного партнерства (далі - ДПП) зводиться до передачі державним партнером (на місцевому рівні – органом місцевого самоврядування) приватному партнеру тих чи інших функцій із управління комунальними майновими об'єктами в певній сфері забезпечення життєдіяльності територіальної громади на чітко встановлених умовах на основі ефективного розподілу ресурсів, вигод, відповідальності та ризиків [3]. Залучення приватного партнера до управління об'єктами майнового комплексу територіальної громади сприяє використанню ринково-економічних механізмів. При цьому варто відмітити такі конкурентні переваги: нижча ціна одиниці продукції (послуги) при забезпеченні її якості; підприємницькі навички економічно обґрунтовувати співвідношення «ціна-якість»; вміння просувати свій продукт на ринку та проводити політику партнерських відносин зі споживачем; вдосконалена ефективність господарювання на основі гнучкого реагування на коливання попиту; доступ до нових технологій і досвідчений менеджмент, доступ до чого в рамках державної монополії сфери громадських послуг був

обмежений; і, нарешті, можливості руху капіталу та доступу до кредитних ресурсів.

Незважаючи на переваги державно-приватного партнерства при управлінні об'єктами комунального майнового комплексу територіальної громади, варто зауважити й про такі аспекти: необхідність запобігання діяльності соціально невідповідального приватного партнера; потреба в інституційних змінах комунального сектору економіки з метою підвищення її конкурентоспроможності. З першого аспекту слід відмітити, що управління комунальним майновим комплексом з метою забезпечення життєдіяльності територіальної громади завжди буде глибоко соціальним, адже спрямоване на задоволення публічного суспільно значимого інтересу. При цьому в Україні він не має законодавчого закріплення такого статусу: сфери публічного інтересу як особливої сфери соціальної відповідальності держави. І коли сьогодні держава або місцеві органи влади укладають угоди з приватним партнером, розробляють та реалізують проекти в рамках ДПП у сфері забезпечення життєдіяльності територіальної громади, вони не можуть покладатись тільки на цивільно-правові відносини і обмежуватись ними. Для приватного партнера прибуток представляє ключовий інтерес, тоді як державний партнер (орган місцевого самоврядування) виконує якусь зі своїх прямих соціальних функцій і має перейматись передусім тим, щоб споживач (територіальна громада) був своєчасно та на достатньому рівні забезпечений послугами належної якості. Підписуючи угоду ДПП (у будь-якій формі, але особливо це стосується концесійних договорів, де конфліктів сьогодні виникає найбільше), орган місцевого самоврядування піклується не про прибуток приватного партнера або прибутковість цього проекту, а про задоволення потреб споживачів послуг, які не є прямими учасниками угоди, але саме їх права та інтереси місцева влада має захистити, постаючи між громадою та приватним партнером з набором відповідних правових та методичних норм.

Висновки. В ході дослідження розкрито сутність поняття «комунальна власність» в економічній літературі та на законодавчому рівні.

Визначено, що саме збалансований підхід до формування відносин комунальної власності дозволяє обґрунтувати мету уповноважених органів управління у вигляді раціонального використання, збереження і своєчасного оновлення комунального майна, забезпечення прибуткової частини бюджету для вирішення соціально-економічних завдань регіону, підвищення добробуту і життєвого рівня населення, а також створення привабливих умов для вливання інвестиційного капіталу в різні галузі та розвиток малого і середнього бізнесу.

Імплементація зарубіжного досвіду управління об'єктами комунальної власності надає можливість виділити різні підходи, аналіз яких дозволяє впроваджувати ефективні елементи побудови механізму відносин між суб'єктами цієї галузі.

Таким чином, застосування сучасних технологій управління комунальними підприємствами та регулювання системи відносин сприяє удосконаленню організаційної структури управління в місцевому самоврядуванні, уникненню конфліктів інтересів, що виникають або потенційно можуть виникати в господарській діяльності таких підприємств, підвищенню інвестиційної привабливості та ефективності функціонування комунальної інфраструктури в умовах сталого розвитку регіонів та держави в цілому.

Подальші дослідження доцільно проводити у напрямі вивчення досвіду застосування корпоративного підходу в управлінні комунальним майном, що сприятиме створенню ефективної системи управління для функціонування комунальних підприємств у конкурентному ринковому середовищі.

Список літератури

1. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua
2. Про власність: Закон УРСР від 7 лютого 1991 р. №697 - XII // Відомості верховної ради УРСР. – 1991. - № 20. – Ст. 249.
3. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 лип. 2010 р. № 2404–VI [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua
4. Про місцеві ради народних депутатів Української РСР та місцеве самоврядування: Закон Української РСР від 7 грудня 1990 року № 533-XII // Відомості Верховної Ради України – 1991. - №2. – Ст. 5.
5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua
6. Про органи самоорганізації населення : Закон України від 11 лип. 2001 р. № 2625-III [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua
7. *Алексєєв В. М.* Удосконалення управління комунальною власністю в Україні: організаційно-теоретичні засади / В. М. Алексєєв. – Чернівці : Технодрук, 2005 – 216 с.
8. *Бабаєв В. М.* Управління міським господарством: теоретичні та практичні прикладні аспекти : [монографія] / *В. М. Бабаєв*. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2004. – 204 с.
9. *Бейко О. В.* Механізми вдосконалення управління на місцевому рівні та наближення його до європейських стандартів [Електронний ресурс] / *О. В. Бейко* // Державне управління: теорія і практика : електрон. наук. фах. вид. – 2005. – № 1. – Режим доступу : http://www.academy.gov.ua/ej1/txts/Beyko.htm
10. *Вобленко Н.А.* Государственная власть и самоуправление: партнерство ради будущего / *Н.А Вобленко* та ін. // Єж-русь. – 1994. - № 7-9 – С. 18-22.
11. *Гірняк В. О.* Принцип матеріально-фінансової самостійності місцевого самоврядування: проблеми і перспективи розвитку комунальної власності / *В. О. Гірняк* // Науковий часопис. Вісник Хмельницького інституту регіонального управляння та права. – 2003 р. — № 2 (6) – С. 28-33.
12. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні : підручник / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ ; Вид-во "Фенікс", 2010. – 400 с.
13. *Кравченко В. І.* Фінанси місцевого самоврядування України / *В. І. Кравченко* // Муніципальний рух України: досвід та перспективи розвитку. – К. : Логос, 2000. – 401 с.
14. Концепція комунальної власності в Україні: Проект // Бюлетень Асоціації міст України. – 1996. – № 9. – С. 8-22 15.
15. Местные власти и рыночная экономика: уроки западноевропейского опыта. Монография под общей редакцией Б.М. Гринчеля. – Санкт-Петербург. – 1996. – 296 с.
16. *Музика Л.* Проблеми становлення комунальної власності в Україні / *Л. Музика* // Проблеми малих міст України: розвиток самоврядування і реформування місцевого господарства в контексті національних традицій і світового досвіду: Матеріали міжнар. наук.-практ. конфер., Золочів – Львів, 27-28 трав. 2000 р. / Ред. кол. Б. Ковальчук, С.Вовк, П. Гураль та ін. – Л., 2000. – С. 90-94.
17. *Рубцов В.* Громадський моніторинг якості житлово-комунальних послуг на основі людиноорієнтованих індикаторів / *В. Рубцов* // Якісні житлово-комунальні послуги – загальна справа влади і громади : зб. матеріалів ІІІ всеукр. наук.-практ. конф. з

питань самоорганізації населення, Одеса, 17-18 верес. 2007 р. / за ред. В. І. Брудного, А. С. Крупника, А. С. Орловського. – Одеса : ХОББІТ ПЛЮС, 2007. – 120 с.

18. *Рубцов В. П.* Про ще одну можливість участі громади у контролі й управлінні / *В. П. Рубцов* // Роль громадських організацій та інших неурядових структур у становленні та розвитку місцевого самоврядування в Україні : наук.-практ. посіб. / за ред. В. В. Кравченка. – К. : Атіка, 2003. – С. 123-128.

19. *Салій І.* Українські міста: питання власності і муніципального управління: Навчальний посібник / *І. Салій*. – Київ. – 2001. - 415 с.

20. Сич Н. А. Підходи до управління комунальним майновим комплексом міста [Електронний ресурс] / Н. А. Сич, Т. М. Чепіга. – Режим доступу: http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12SNAMKM.pdf

21. *Ставровський Е.* О коммунальных предприятиях и сфере их деятельности / *Е. Ставровський* // Экономика Украины. – 1992. - № 11. – С.84-87.

22. Стратегії розвитку комунального сектору міського господарства / під науковим керівництвом і редакцією ден., професора Кучеренка В. Р. і к.е.н., доцента Дзезика С.С. - Одеса, 2009. - 154 с.

23. *Толуб'як В*. Підвищення ефективності підприємств комунальної власності у завданнях наповнення бюджетів місцевого самоврядування / *В. Толуб'як* // Вісник НАДУ. – 2004. – № 1. – С. 257–264.

24. Управление современной компанией: Учебник / Под ред. проф. Б. Мильнера и проф. Ф. Лиса. – М.: ИНФРА–М, 2001. – 586 с.

25. Экономика недвижимости: Учебн. пособие. – М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПб ГАСУ, 2000. – 186 с.

Європейська хартія про місцеве самоврядування // Місцеве самоврядування. – 1997. – № 1–2. – С. 70–77.

References (transliterated):

1. Konstitutsiya Ukrayiny : Zakon Ukrayiny vid 28.06.1996 r. No. 254k/96-VR [he Constitution of Ukraine]. [Elektronniy resurs] – Rezhym dostupu: http://zakon.rada.gov.ua

2. Pro vlasnst : Zakon URSR vid 07.02.1991 r. № 697- XII [Property: The Law of the USSR]. Vidomosti verhovnoyi rady URSR, 1991, No.20, st. 249.

3. Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo : Zakon Ukrayiny vid 01.07.2010 r. No 2404-VI [About Public-Private Partnership: The Law of Ukraine]. [Elektronniy resurs] – Rezhym dostupu: http://zakon.rada.gov.ua

4. Pro mistsevi rady narodnyh deputativ Ukrayinskoyi RSR ta mistseve samovryaduvannya Zakon Ukrayinskoyi RSR vid 07.12.1990 r., No 533-XII [About local councils of people's deputies of the Ukrainian SSR and local self-government: Law of the Ukrainian SSR], Vidomosti verhovnoyi rady Ukrayiny, 1991, No.2, st. 2.

5. Pro mistseve samovryaduvannya : Zakon Ukrayiny vid 21.05.1997 r., No 280/97-VR [On Local Self-Government in Ukraine: The Law of Ukraine]. [Elektronniy resurs] – Rezhym dostupu : http://zakon.rada.gov.ua

6. Pro organy samoorganizatsiyi naselennya : Zakon Ukrayiny vid 11.07.2001 r., No 2625-III [On the bodies of self-organization of the population: the Law of Ukraine]. [Elektronniy resurs] – Rezhym dostupu : http://zakon.rada.gov.ua

7. Alekseyev V. M. *Udoskonalennya upravlinnya komunalnoyu vlasnistyu v Ukrayini : organizatsiyno-teoretuchni zasady* [Improvement of communal property management in Ukraine: organizational and theoretical basis]. Chernivtsi, Tehnodruk, 2005, P. 216.

8. Babayev V. M. *Upravlinnya miskym gospodarstvom : teoretychni ta praktychni prykladni aspekty : monografiya* [Urban Management: Theoretical and Practical Applied Aspects]. Kharkov, KharRI NADU, Magistr, 2004, P. 204.

9. Beyko O. V. *Mehanizmy vdoskonalennya upravlinnya na mistsevomu rivni ta nablyzhennya yogo do yevropeyskyh standartiv* [Mechanisms for improving governance at the local level and bringing it closer to European standards]. Derzhavne upravlinnya : teoriya i praktyka, 2005, vol. 1. [Elektronniy resurs] – Rezhym dostupu : http://www.academy.gov.ua/ej1/txts/Beyko.htm

10. Voblenko N. A. *Gosudarstvennaya vlast i samoupravleniye : partnerstvo radi budushego* [State power and self-government: partnership for the sake of the future]. Yezh-rus, 1994, No 7-9, pp. 18-22.

11. Girnyak V. O. *Pryntsip materialno-finansovoyi samostiynosti mistsevogo samovryaduvannya : problemy i perspektyvy rozvytku komunalnoyi vlasnosti. Naukovyy chasopys* [The principle of material and financial independence of local self-government: problems and prospects of communal property development]. Visnyk Hmelnytskogo instytutu regionalnogo upravlinnya ta prava, 2003, vol. 2(6), pp. 28-33.

12. Zagalni zasady mistsevogo samovryaduvannya v Ukrayini : pidruchnyk [General principles of local self-government in Ukraine: a textbook], Kyyiv, NADU, Feniks, 2010, P. 400.

13. Kravchenko V. I. *Finansy mistsevogo samovryaduvannya Ukrayiny* [Finances of local self-government of Ukraine], Kyyiv, Logos, 2000, P. 401.

14. *Kontseptsiya komunalnoyi vlasnosti v Ukrayini : proek*t [Concept of communal property in Ukraine], Byuleten Asotsiatsiyi mist Ukrayiny, 1996, No 9, pp. 8-22.

15. *Mestnyye vlasti i rynochnaya ekonomika : uroki zapadnoyevropeyskogo opyta : monografiya* [Local authorities and market economy: Lessons from the West European experience]. Saint Petersburg, 1996, P. 296.

16. Muzyka L. *Problemy stanovlennya komunalnoyi vlasnosti v Ukrayini* [Problems of the formation of communal property in Ukraine], Materialy mizhnar. nauk.-prakt. konfer, Zolochiv-Lviv, 27-28 may, 2000, pp. 90-94.

17. Rubtsov V. P. *Gromadskiy monitoring yakosti zhitlovo-komunalnyh poslug na osnovi lyudynnooriyentovanyh indykatoriv* [Public monitoring of the quality of housing and communal services based on human-oriented indicators], Materialy III vseukr. nauk.-prakt. konfer, Odesa, 17-18 sept., 2007, P. 120.

18. Rubtsov V. P. *Pro she odnu mozhlyvist uchasti gromady u kontroli ta upravlinni* [Another possibility of community participation in control and management]. Kyyiv, Atika, 2003, pp. 123-128.

19. Saliy I. *Ukrayinski mista : pytannya vlasnosti i munitsipalnogo upravlinnya : navch. posibn* [Ukrainian Cities: Ownership Issues and Municipal Governance: A Manual]. Kyyiv, 2001, P. 415.

20. Sych N. A. *Pidhody do upravlinnya komunalnym maynovym kompleksom mista* [Approaches to management of the communal property complex of the city]. [Elektronniy resurs] – Rezhym dostupu : http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12SNAMKM.pdf

21. Stavrovskiy Ye. O. *O komunalnyh predpriyatiyah i sfere ih deyatelnosti* [About communal enterprises and their sphere of activity], Ekonomika Ukrayiny, 1992, vol. 11, pp. 84-87.

22. *Strategiyi rozvytku komunalnogo sektoru miskogo gospodarstva* [Strategies for the development of the communal sector of the municipal economy]. Odesa, 2009, P. 154.

23. Tolubyak V. *Pidvyshennya efektyvnosti pidpryyemstv komunalnoyi vlasnosti u zavdannyah napovnennya budzhetiv mistsevogo samovryaduvannya* [Increasing the efficiency of communal property enterprises in the tasks of filling local governments' budgets], Visnyk NADU, 2004, vol. 1, pp. 257-264.

24. *Upravleniye sovremennoy kompaniyey : uchebnik* [Management of a modern company: Textbook]. Moskov, Infra-M, 2001, P. 586.

25. *Ekonomika nedvizhimosti* : uchebn. posob. [Real Estate Economics: Textbook] Moskov, ASB, SPb, GASU, 2000, P. 186.

26. *Yevropeyska hartiya pro mistseve samovryaduvannya* [European Charter on Local Self-Government], Mistseve samovryaduvannya, 1997, vol. 1-2, pp. 70-77.

Надійшла (received)19.12.2017

Бібліографічні описи / Библиографические описания / Bibliographic descriptions

Формування відносин в системі управління комунальною власністю / А.С. Колєсніченко // Електронна збірка наукових праць «Е-КОНОМІКА». – Х.: НТУ «ХПИ». – 2017. - №1(1). – С. 165-174

Формирование отношений в системе управления коммунальной собственностью / А. С. Колесниченко // Электронный сборник научных работ «Е-КОНОМИКА». – Х.: НТУ «ХПИ». – 2017. -

№1(1). – С. 165-174

Formation of relations in the system of management of communal property / A. S. Koliesnichenko // Electronic collection of scientific papers «E-CONOMICS». – Kharkiv.: NTU «KhPI». - – 2017. - №1(1). – P. 165-174

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Колєсніченко Анастасія Сергіївна – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», асистент кафедри економічного аналізу та обліку; тел. (099) 078-31-25; e-mail: anastasihpi@gmail.com.

Колесниченко Анастасия Сергеевна – Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт», ассистент кафедры экономического анализа и учета; тел. (099) 078-31-25; e-mail: anastasihpi@gmail.com.

Koliesnichenko Anastasiia Sergeevna – National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», assistant of Department of economic analysis and accounting; tel. (099) 078-31-25; e-mail: anastasihpi@gmail.com.

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

ФОРМУВАННЯ ВІДНОСИН В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ [Електронний ресурс] / А.С. КОЛЄСНІЧЕНКО // «Е-КОНОМІКА». Електронна збірка наукових праць. – 2017. – № 1 (1). – С. 165-174. – Режим доступу до журн.: http://e-conomics.hpi.kh.ua/index.php/e-conomics/issue/view/1