

Тетяна Богданівна МОНАСТИРСЬКА

здобувач кафедри обліку у виробничій сфері,  
Тернопільський національний економічний університет  
E-mail: tetyana\_mon@ukr.net

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ФОРМ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ: КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД

Монастирська, Т. Б. Інформаційне забезпечення управління альтернативних форм обслуговування житлового фонду: клієнтоорієнтований підхід [Текст] / Тетяна Богданівна Монастирська // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 284-291. – ISSN 1993-0259.

### Анотація

**Вступ.** В умовах кардинальної модернізації всіх економічних процесів докорінно змінюється роль інформації в забезпечення управління функціонуванням і розвитком соціально-економічних систем різного ієрархічного рівня. Інформація стає не просто джерелом даних про певні явища чи процеси, а дієвим інструментом підвищення ефективності управління з урахуванням його соціальної орієнтації. Особливо це стосується тих систем, в яких людина та забезпечення її потреб становлять місію їх функціонування, зокрема це відноситься до житлово-комунальної сфери і насамперед до тих організацій, які здійснюють обслуговування житлового фонду. Так для нових організаційних форм з обслуговування житла (об'єднання співвласників багатоквартирних будинків та керуючих компаній) для прийняття рішень важливим є отримання достовірної та оперативної інформації, а тому необхідним є вивчення теоретичних та практичних засад їх інформаційного забезпечення на принципах клієнтоорієнтованого підходу.

**Предметом** дослідження є механізм інформаційного забезпечення управління в альтернативних формах обслуговування житлового фонду.

**Метою** дослідження є обґрунтування та формування практичних рекомендацій щодо застосування клієнтоорієнтованого підходу до дослідження інформаційного забезпечення управління в альтернативних формах обслуговування житлового фонду.

У процесі роботи використано методи: групування (для класифікації чинників, факторів, проблем, причин), системного аналізу (для оцінки структури інформаційного забезпечення), аналогії.

**Результати роботи:** узагальнено теоретичні засади інформаційного забезпечення управління в альтернативних формах обслуговування житлового фонду на принципах клієнтоорієнтованого підходу. Доведено важливість комплексного інформаційного забезпечення в діяльності об'єднань співвласників багатоквартирних будинків та керуючих компаній, визначено основні проблеми його відсутності та запропоновано шляхи запровадження. Розроблено соціо-інформаційну модель управління цих організацій.

**Сфера застосування результатів:** пропозиції дослідження можуть бути використані в роботі об'єднань співвласників багатоквартирних будинків та керуючих компаній.

**Ключові слова:** об'єднання співвласників багатоквартирного будинку; керуючі компанії; інформаційне забезпечення; модель; блоки; мережа Інтернет.

## **INFORMATIVE PROVISION OF MANAGEMENT OF ALTERNATIVE FORMS OF HOUSING FUND SERVICE: CUSTOMER-ORIENTED APPROACH**

### **Abstract**

**Introduction.** *In terms of fundamental modernization of economic processes, the role of information in ensuring of management of functioning and development of socio-economic systems of different hierarchical levels has been changing fundamentally. Information becomes not just a source of data about certain occurrences or processes, but an effective tool of management efficiency considering its social orientation. This is especially true of those systems, in which people and ensuring of their needs are mission of their functioning in particular. It refers to the municipal sphere and especially to those organizations, which are engaged in housing fund servicing. Thus, for new organizational forms of housing maintenance (condominium associations and management companies), it is important to obtain reliable and timely information before making decisions, and therefore it is necessary to study the theoretical and practical principles of their informative providing on the principles of client-oriented approach.*

**Purpose.** *The mechanism of informative providing of management in alternative forms of service housing.*

**Research objective.** *The aim of the article is to justify and work out the practical recommendations for the application of client-oriented approach for research of informative providing of management in alternative forms of housing fund servicing.*

**Method (methodology).** *In this research we have used the following methods: method of grouping (for classification of factors, problems and reasons), method of system analysis (for evaluation of structure of informative providing), method of analogy.*

**Results.** *It has been summarized the theoretical background of informative provision of management in alternative forms of housing fund servicing on the principles of client-oriented approach. It has been proved the importance of integrated informative provision of the activity of condominium associations and management companies. The main problems of its absence are identified and the ways of implementation are proposed. The social-information model of management of these organizations is proposed.*

**Field of application:** *results of research can be used in work of the condominiums and management companies.*

**Keywords:** *condominiums; management companies; informative provision; model; blocks; Internet.*

**JEL classification:** *D81, L85*

---

### **Вступ**

Динамічні умови функціонування організацій висувають особливі вимоги до рівня їх інформаційного забезпечення, яке визначає їх конкурентоздатність в умовах мінливого зовнішнього середовища. Своєчасне прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо ефективного використання та управління активами, капіталом та заборгованістю є однією з важливих передумов успішної діяльності господарюючих суб'єктів, а правильна організація і управління є основою їх збалансованої ефективної господарської діяльності. Організації з обслуговування житлового фонду займають важливе місце у сфері житлового комунального господарства, що великою мірою визначає якість реалізації соціальної функції національної економіки. Результативність їх функціонування є неможливою без належної інформаційної бази, формування якої вимагає кардинально нового підходу.

Питання достовірного та своєчасного обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень у традиційних житлово-комунальних організаціях вивчалися у працях Качала Т. М. [2], Кондратьєва М. Н. [1], Лега Ю. Г. [2], Лебедева М. І. [3], Студінського В. А. [4] та ін. Проте питання інформаційно-аналітичного забезпечення в альтернативних організаціях з обслуговування житлового фонду, до яких можна віднести організації співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) та керуючі компанії, потребують детального вивчення.

### **Мета та завдання статті**

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення практичних пропозицій щодо застосування клієнтоорієнтованого підходу до дослідження інформаційного забезпечення управління в альтернативних формах обслуговування житлового фонду. У контексті досягнення поставленої мети передбачається розв'язати наступні завдання: вивчити стан інформаційного

забезпечення альтернативних форм обслуговування житлового фонду, його основні проблеми, розробити принципи побудови інформаційної системи, блоки інформаційного забезпечення та модель інформаційної соціотехнічної системи.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Інформаційне забезпечення є сукупністю аналітичних та фактологічних даних, що характеризують стан та динаміку перебігу основних і допоміжних процесів в організаційній системі.

Інституційна нерегульованість, невпорядкованість створення та певний управлінсько-організаційний вакуум породжують низку проблем інформаційного забезпечення нових організаційних форм обслуговування житлового фонду — ОСББ та керуючих компаній (рис. 1).

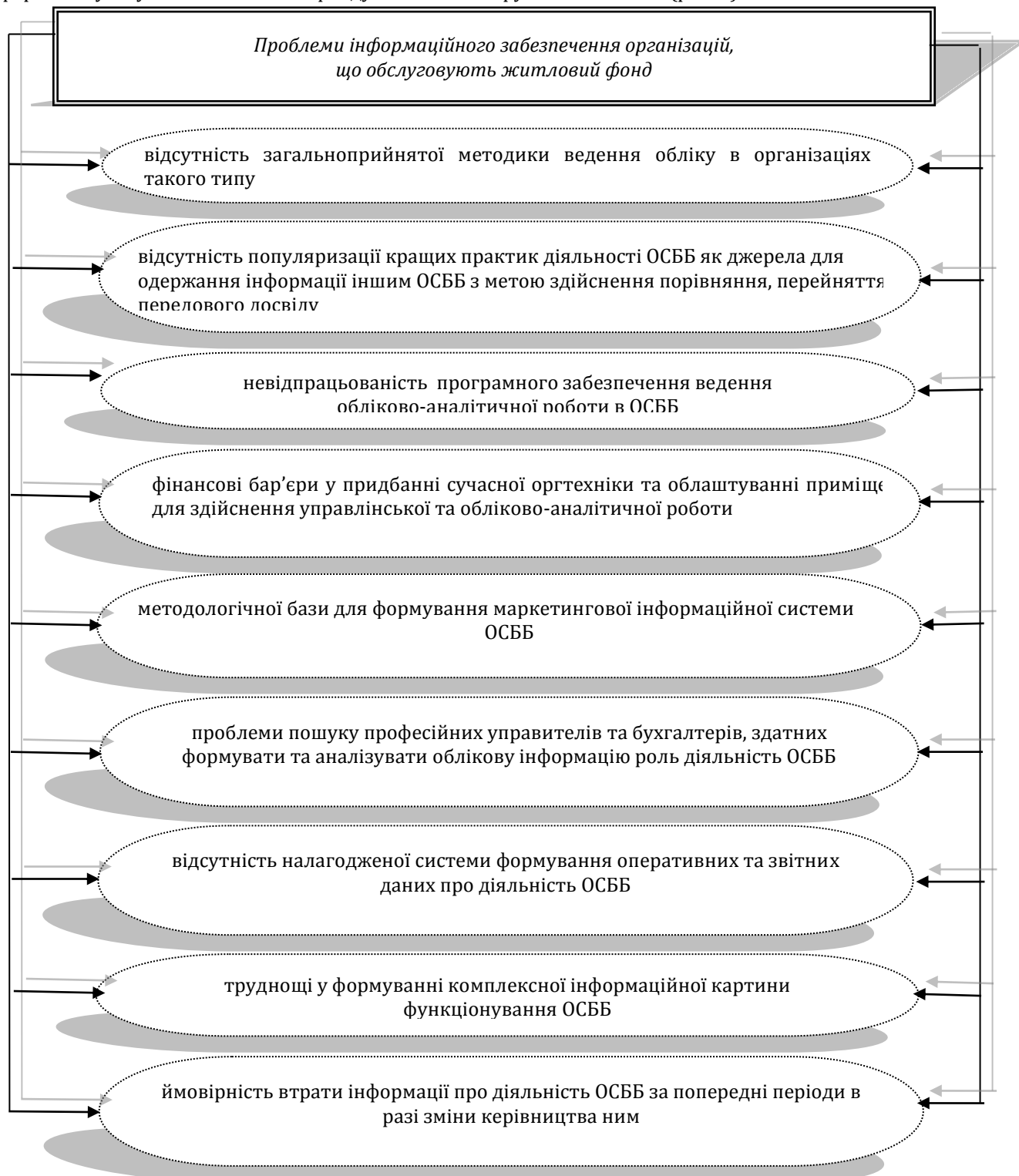
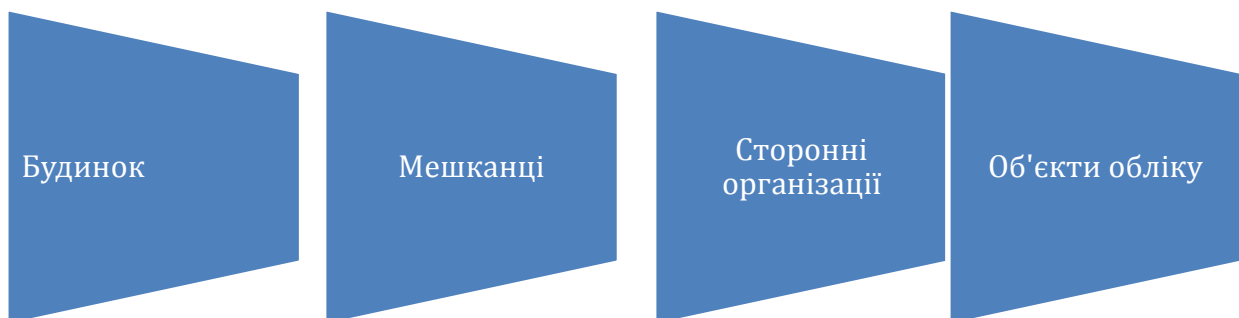


Рис. 1. Проблеми інформаційного забезпечення організацій, що обслуговують житловий фонд

Вказані проблеми водночас обумовлюють труднощі у веденні обліку в ОСББ. Для їх подолання необхідним є формування комплексного інформаційного забезпечення управління діяльністю ОСББ.

При формуванні комплексної інформаційної системи в ОСББ необхідно дотримуватися певних принципів: системності – інформація має відображати всі сфери його діяльності; транспарентності – інформаційні бази є не лише інструментом обліково-аналітичної діяльності, а й джерелом інформації для всіх членів; автентичності – інформація має бути зрозумілою та доступною, читатися однозначно, а не приховувати можливі зловживання керівництва; кореляційності – різні блоки інформації про діяльність ОСББ мають взаємопосилювати один одного, доповнюючи та деталізуючи окремі аспекти; ситуативності – інформаційне забезпечення має бути адаптоване до особливостей конкретного ОСББ з урахуванням його величини, проблемних ситуацій, обсягу та характеру послуг, що надаються, кваліфікації управителя та ситуації у сфері житлово-комунального господарства відповідного муніципального утворення тощо; інноваційності – сфера інформатизації обліку діяльності об'єднання повинна бути полігоном упровадження найновіших технологічних розробок, що сприятимуть спрощенню накопичення обробки та аналізу інформації з використанням інтерактивного програмного забезпечення.

Інформаційне забезпечення обліку діяльності ОСББ та/або управлінської компанії повинне містити такі блоки інформації (рис. 2).



**Рис. 2. Блоки інформаційного забезпечення організацій, що обслуговують житловий фонд**

Для формування вказаних блоків інформаційного забезпечення обліку ОСББ чи управлінської компанії необхідним є упорядкування джерел цієї інформації, що відбувається за допомогою первинних та зведених документів у паперовій або електронній формі. Джерелами інформації є: документація на будинок; інформація про мешканців; бухгалтерські документи (з ведення обліку активів та зобов'язань) звітність; документи, пов'язані із управлінською діяльністю (протоколи, оголошення, накази тощо) [5].

Система інформаційного забезпечення є інструментом системи управління та повинна використовуватися як ОСББ, так і управлінськими компаніями.

Нові методи управління активно впроваджуються у всі галузі економіки, зокрема - і в некомерційну сферу системи житлово-комунального господарства. На мікрорівні – рівні ОСББ, ЖЕКів та управлінських компаній – це стосується необхідності вибору форми управління та утримання житла. Питання управління багатоквартирним будинком не є локальною проблемою мешканців конкретного будинку, оскільки такий будинок слід розглядати не просто як соціальний осередок суспільства та вартісне майно, а й як самостійну юридичну особу та елемент технологічної інфраструктури міста. Багатоквартирний будинок – це складний механізм, функціонування якого (постачання електроенергією, водою, теплом, необхідними санітарно-технічними послугами) забезпечує система складних інженерних комунікацій і спеціалізованих організацій сфери житлово-комунального господарства. Проте ця система часто дає збій, що спричиняє виникнення проблем із комфортним користуванням житлом, які призводять до стану напруженості, що загрожує конфліктами для міського уряду і органів правопорядку. А тому це ще раз вказує на необхідність грамотного управління житлом чи то ОСББ, чи управлінською компанією, чи ЖЕКом, виходячи з принципу економічної доцільності – ефективності.

Поняття «ефективність» для соціально-економічної системи з одного боку містить поняття економічної (фінансової), управлінської, екологічної, соціальної, технічної, технологічної, політичної, інформаційної ефективності, а з іншого — ефект, отриманий суб'єктом, зазвичай, відноситься не до одного періоду, а розподіляється в часі (так званий відкладений ефект), тобто відображає пролонговану в часі ефективність. Вважаємо, що при оцінці ефективності управління будинком економічна складова (перевищенням доходів над витратами) взагалі не має місця (якщо говорити про ОСББ), або повинна відходити на другий план (для ЖЕКів чи управлінської компанії), при цьому на першому місці повинна бути соціальна та екологічна ефективність.

Одним із шляхів розв'язання проблем інформаційного забезпечення є реальне впровадження систем управління будівлями на рівні ЖЕКів, ОСББ, приватних структур, які здійснюють управління житлом.

---

Проте, зважаючи на високу вартість, частка повноцінних систем управління поки незначна, хоча елементи цих систем, такі, як система відеоспостереження, охоронної сигналізації, контролю за витратами енергоресурсів, масово впроваджуються у великих містах.

Наповненість таких систем залежить від багатьох чинників: рівня добробуту населення, що визначає його розшарування за обсягом доходів та структурою споживання (зростання потреби в елітному житлі, якому необхідно забезпечити високоякісний рівень експлуатації, комфортність проживання та безпеки); рівня криміногенності (забезпечення захисту та охорона житла); вимог до забезпечення спокою і умов для відпочинку та проведення вільного часу; ціни на землю, яка зростає особливо у великих (це викликало необхідність у зростанні поверховості будинків, що, у свою чергу, спричинило проблеми, пов'язані з життєзабезпеченням і безпекою у висотних будівлях); рівня ізольованості населення (в умовах інформаційної ери багато людей прагнуть сховатися в середовищі інтернету та соціальних мереж).

На сьогодні однією із важливих проблем інформаційного забезпечення організації діяльності ОСББ чи управлінської компанії є проблема участі власників житла в процесі обслуговування та облаштування їхнього будинку. Ця проблема обумовлена тим, що всі рішення, пов'язані із управлінням будинком, приймають в основному або ОСББ, або управляюча компанія. Така однобічність не завжди повно відображає побажання мешканців того чи іншого будинку. А тому дуже складно виокремити найбільш критичні проблеми, які існують у власників житла. Складність полягає і у відсутності прийнятних критеріїв прийняття оперативних рішень. Окремою проблемою є вибір ОСББ чи управлінською компанією виконавця послуг (найкращого підрядника з оптимальним співвідношенням ціна-якість). У таких умовах складно організувати ефективну роботу, спрямовану на якість послуг, які отримують власники житла.

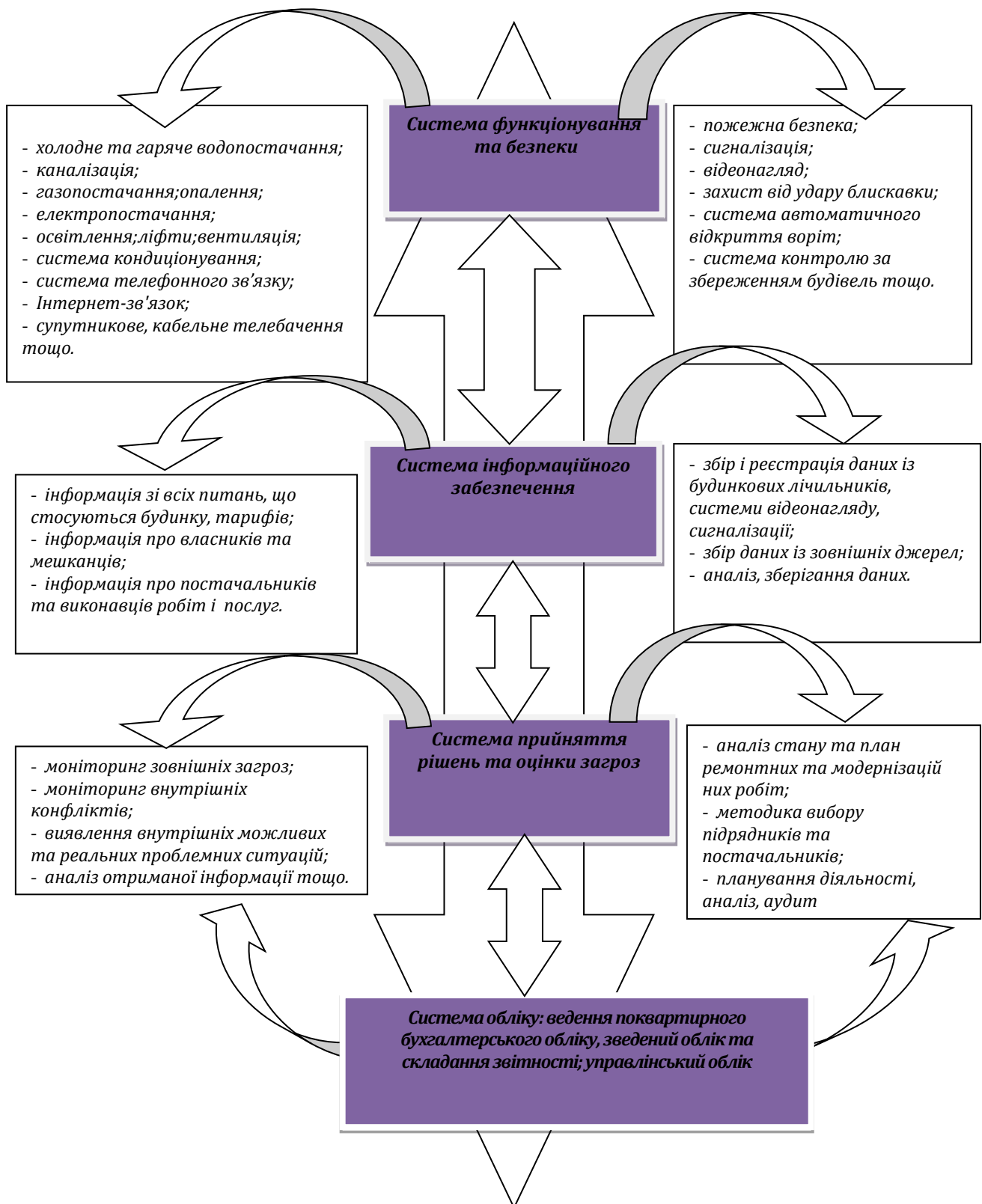
Одним із варіантів вирішення цієї проблеми є впровадження системи управління будинком за допомогою засобів мережі Інтернет, яка повинна дати можливість мешканцям впливати на систему прийняття рішень, надати їм індивідуальне обслуговування, зробити їх думку критерієм для системи. Мета цього - наведення порядку всередині ОСББ у бік обслуговування клієнтів (власників житла) у всіх організаційних аспектах. Це стратегія, заснована на наявності єдиного сховища інформації і системи, в якій поміщаються і з яких доступні всі відомості про всі випадки взаємодії з клієнтами. Оскільки ОСББ щодня взаємодіють з безліччю власників житла, їм потрібна повна і своєчасна інформація щодо кожного власника, щоб повною мірою, об'єктивно діяти.

Система управління взаєминами з власниками житла зобов'язана зберігати в собі всі побажання власників. Щоб скоротити час на збір та обробку інформації від власників, запобігти можливості втрати інформації, забезпечити своєчасність її отримання і збільшити кількість власників, які впливають на процес вибору найкращого напрямку, пропонується впровадити можливість віддаленого доступу власників до системи. Впровадження такої системи дозволяє вирішити проблему суб'єктивності вибору напрямку діяльності ОСББ. Через те, що на систему впливає більше число зацікавлених сторін, на виході буде отримана більш об'єктивна інформація. Виходячи з тимчасових і якісних критеріїв, зібраних за допомогою інформації, отриманої від власників житла, можна провести якісний аналіз діяльності підрядника, з яким працює конкретне ОСББ, виявити рівень якості його робіт. А провівши порівняльний аналіз по всіх підрядниках, виявити більш підходящого для даного ОСББ і надати в рекомендаційній формі, якщо потрібно, зміну підрядника на рекомендованого, і критерії, на основі яких був зроблений даний висновок.

Така система повинна здійснювати збір інформації, надання доступу до неї у будь-якому місці, обробку інформації, її аналіз та надання найбільш критичних напрямків для вирішення в рекомендаційній формі. Впровадження системи управління будинком у діяльність ОСББ чи управлінської компанії дасть змогу оптимізувати їх основні елементи та забезпечити формування «розумних будинків». Крім того, така система дасть змогу економити, контролювати, планувати та розподіляти витрати мешканців на утримання свого житла. Виходячи з цього, будівлю, територію, на якій вона знаходиться, мешканців та структури, що їх обслуговують, доцільно розглядати як інформаційну соціотехнічну систему (сукупність технічних, програмно-апаратних засобів, та фізичних осіб, у якій кожен із зазначених компонентів має строго певні рамки та обмеження своєї діяльності).

Наведемо основні особливості такої інформаційної соціотехнічної системи:- технічні засоби не повинні створювати незручності для проживання, пересування або знаходження в зоні контролю, порушувати права на особисте життя та особисту таємницю. Тут слід особливо виділити систему відеоспостереження, яка є джерелом збору різноманітної інформації конфіденційного характеру про всіх мешканців; інформація, яка стосується приватного життя мешканців та інших фізичних та юридичних осіб, повинна оброблятися системою відповідно до чинного законодавства; при виникненні конфліктних ситуацій у зоні контролю системи всі дані, що стосуються цих конфліктних ситуацій, а також мешканців, які брали участь у конфлікті, повинні оброблятися із забезпеченням інтересів мешканців, але без порушення законодавства.

В ідеалі інформаційна соціотехнічна система, яку може використовувати ОСББ або керуюча компанія, може складатися з таких блоків (рис. 3):



**Рис. 3. Модель соціотехнічної системи, яку може використовувати організація з обслуговування житла**

1. Система функціонування та безпеки, що відповідає за безперервне та ефективне існування всіх основних функціональних інфраструктур, необхідних для нормальної життєдіяльності будинку (холодне

---

і гаряче водопостачання; каналізація; електро- та газопостачання; опалення; вентиляція та кондиціонування; телефонна мережа; управління мікрокліматом; освітлення; управління ліфтами і ескалаторами; мультимедіа, до якого належать Інтернет, супутникове, ефірне і кабельне телебачення; радіофікація тощо), та за збереження майна в зоні контролю та забезпечення безпеки майна ОСББ і містить: систему контролю конструкції будівлі (захищеності всіх будівельних конструкцій і споруд у зоні контролю), пожежної безпеки та пожежогасіння, охоронної сигналізації, відеоспостереження тощо.

2. Система інформаційного забезпечення (призначена для збору інформації (дані датчикових пристроїв, систем охоронної сигналізації, відео спостереження, із зовнішніх джерел; мешканців тощо) та надання її конкретним суб'єктам залежно від їх повноважень).

3. Система прийняття рішень (призначена для вдосконалення стану всіх споруд в ОСББ; може передбачати диспетчерський пункт – у разі здійснення управління управлінською компанією; відділ аналізу стану споруд, наявних та можливих проблем; відділ бухгалтерії та управління персоналом; відділ з надзвичайних ситуацій та стратегічного планування) та оцінки загроз (призначена для забезпечення максимальної комфортності знаходження всіх мешканців (моніторинг зовнішніх загроз, внутрішніх конфліктів і проблем, проведення поточного та капітального ремонтів).

#### 4. Система обліку.

Таким чином, інформаційна соціотехнічна система, яку може використовувати ОСББ або управлінська компанія, є досить складним утворенням, що вимагає врахування великої кількості факторів різноманітної природи, яка повинна функціонувати безперервно і безперебійно.

Способом вирішення проблем інформаційного забезпечення є програма обліку та обслуговування ОСББ, яка даватиме можливість: бухгалтерові – вести поквартирний облік, зведений облік та складати звітність; керівництву – мати змогу оперативно отримувати інформацію про суму надходжень, витрачань, боржників тощо; мешканцям – можливість ознайомитись із реальною обліково-аналітичною ситуацією з ОСББ на конкретну дату. Така програма даватиме доступ вищепереліченим користувачам до таких відомостей: річна бухгалтерська звітність об'єднання, до якої належать бухгалтерський баланс та додатки до нього; кошторис доходів і витрат об'єднання на поточний та попередній роки; звіт про виконання кошторису доходів і витрат об'єднання за попередній рік та поточний рік (поквартально); протоколи загальних зборів членів об'єднання, засідань правління та ревізійної комісії, на яких розглядалися питання, пов'язані з утриманням і ремонтом загального майна багатоквартирного будинку та (або) організацією надання комунальних послуг (за поточний попередній роки); висновки ревізійної комісії (ревізора) об'єднання за результатами перевірки річної бухгалтерської (фінансової) звітності товариства за поточний рік; аудиторські висновки (у разі проведення аудиторських перевірок річної бухгалтерської звітності).

Вважаємо, що в межах інформації про порядок і умови надання послуг з утримання та ремонту спільного майна в багатоквартирному будинку об'єднання має розкривати такі відомості: річний план заходів з утримання та ремонту спільного майна в багатоквартирному будинку і надання комунальних послуг, а також опис змісту кожної роботи (послуги); звіт про виконання річного плану заходів з утримання та ремонту спільного майна в багатоквартирному будинку і надання комунальних послуг; відомості про укладення об'єднанням договорів про надання послуг з утримання та (або) виконання робіт з ремонту загального майна в багатоквартирному будинку, а також інших договорів, що забезпечують утримання і ремонт спільного майна в багатоквартирному будинку та надання комунальних послуг, із зазначенням кількості укладених договорів, сторін цих договорів, термінів і вартості за кожним договором окремо; відомості про кількість випадків зменшення оплати у зв'язку із зниженням якості отриманих комунальних послуг або перевищення встановленої тривалості перерв у їх наданні за останній календарний рік; відомості про факти виявлення неналежної якості робіт і послуг або перевищення встановленої тривалості перерв у наданні послуг або виконанні робіт невідповідно до встановлених правил утримання спільного майна в багатоквартирному будинку та правил надання комунальних послуг.

У разі залучення ОСББ чи управлінської компанії в попередньому календарному році до адміністративної відповідальності за порушення у сфері управління багатоквартирним будинком розкриттю підлягають кількість таких випадків, копії документів про застосування заходів адміністративного впливу, а також заходи, прийняті для усунення порушень, які спричинили застосування адміністративних санкцій.

Інформація про засоби об'єднання повинна містити: розмір обов'язкових платежів і внесків, встановлених загальними зборами членів об'єднання, для членів об'єднання; відомості про створення резервного та інших спеціальних фондів, в тому числі - фондів на проведення поточного та капітального ремонту спільного майна в багатоквартирному будинку, із зазначенням розміру таких фондів. Користувачі можуть отримувати інформацію на підставі письмового запиту, так і запиту в електронному вигляді. Останній буде доступний користувачам у разі їх обов'язкової реєстрації на конкретному сайті, до якого буде прив'язана програма ведення обліку та управління конкретним ОСББ. Таку програму

---

---

інтернет-доступу слід розробити і управлінським компаніям та ЖЕКам, оскільки це зробить їх роботу прозорішою, покаже реальний стан справ із сплатою платежів, із плануванням та витрачанням коштів на обслуговування будинку, на зарплату, матеріали тощо.

Систематизації та впорядкуванню системи обліку діяльності ОСББ сприятиме формування бази даних «Будинок», що міститиме наступну інформацію: характеристика будинку (кількість квартир, площа, стан інженерного обладнання, зношеність будинку, архів записів з камер спостереження за окремими об'єктами будинку), мешканці (ПІБ, дата народження, місце роботи, зареєстровані, фактично проживаючі, соціальний статус, наявність пільг), фінансові показники (рівень платежів за квартирами, послугами, наявність заборгованостей, розрахунки з постачальниками послуг), постачальники послуг (найменування, юридична адреса, стан договірної бази), організаційно-правова база (склад правління ОСББ, статут, розпорядчі документи, наймані працівники).

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Використання запропонованої бази даних дозволить здійснювати моніторинг поточного стану будинку та прибудинкової території в розрізі фактологічної, фінансової та технічної інформації, прогнозування витрат майбутніх періодів, надходження платежів та погашення боргів. База даних «Будинок» може стати дієвим інструментом антикризового управління, дозволяючи своєчасно виявляти індикатор критичної ситуації та запобігати виникненню кризових ситуацій. Так управителю (голови ОСББ) буде дуже легко виявити ті квартири, які своєчасно не сплачують за надані послуги, стежити за станом інженерного обладнання, зокрема визначати дату поточного та капітального ремонтів. До окремих розділів бази даних можуть мати доступ усі мешканці будинку для одержання загальної адекватної інформації про стан сфери управління будинком та прибудинкової території. Доцільним є формування певної шаблонної бази даних на рівні асоціацій ОСББ, що дозволить зекономити на витратах, пов'язаних з адмініструванням.

### **Список літератури**

1. Кондратьєва, М. Н. Организация и управление жилищно-коммунальным хозяйством: учеб.пособие [Текст] / М. Н. Кондратьева. — Ульяновск: УлГТУ, 2009. — 160 с.
2. Лега, Ю. Г. Вдосконалення управління житлово-комунальним комплексом України в сучасних умовах розвитку національної економіки / Ю. Г. Лега, Т. М. Качала. — Черкаси: ЧДТУ, 2003. — 219 с.
3. Лебедев, М. І. Житлова політика України в умовах ринкових перетворень [Текст] / М. І. Лебедев. — К.: Знання, 2000.— 125 с.
4. Студінський, В. А. Маркетинг у житлово-комунальній сфері [Текст] : навчальний посібник / В. А. Студінський. — Житомир:Волинь, 2001. — 312 с.
5. Monastyrskiy, G. Modernization of local self-government in Ukraine [Текст] / G. Monastyrskiy, T. Monastyrska // Research Papers of Wroclaw University of Economics: Local and Regional Economy in Theory and Practice. — № 334. — Wroclaw: Publishing House of Wroclaw University of Economics, 2014. — P. 160-169.

### **References**

1. Kondratyeva, M. N. (2009). Organizatsiya i upravlenie zhilishchno-kommunalnym khozyaystvom. Ulyanovsk: USTU.
2. Lega, Y. G., Kachala, T. M. (2003). Vdoskonalennya upravlinnya zhytlovo-komunalnym kompleksom Ukrayiny v suchasnyh umovax rozvytku nacionalnoyi ekonomiky Cherkasy: CSTU.
3. Lebedev, M. I. (2000.) Zhytlovapolityka Ukrayiny v umovax rynkovykh peretvoren. Kyiv: Znannya.
4. Studinsky, V. A. (2001). Marketyng u zhytlovo-komunalnij sferi. Zhytomyr: Volyn.
5. Monastyrskiy, G., Monastyrska, T. (2014). Modernization of local self-government in Ukraine. Research Papers of Wroclaw University of Economics: Local and Regional Economy in Theory and Practice, 334, 160-169.

**Стаття надійшла до редакції 20.10.2015 р.**