

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ПОСЛУГ

Резюме. Досліджено причини й наслідки неефективного управління галуззю ЖКГ та формування концептуальних засад антикризового управління ЖКГ.

The summary. The article describe the reason and usual of ineffective management by communal economy branch and researches the forming of conceptual principles of anti-crises management by housing and communal service.

Ключові слова: антикризове управління, сфера послуг, житлово-комунальне господарство, житлово-комунальні послуги, неефективна система управління.

Постановка проблеми. Проблема ефективної діяльності житлово-комунального господарства (ЖКГ) як однієї з найважливіших соціальних галузей завжди була і є дуже актуальною. На сьогодні сфера ЖКГ нашої країни перебуває у глибокому кризовому стані, який зумовлений насамперед суперечливим законодавством, морально застарілим технічним обладнанням, нечіткою системою формування тарифів на житлово-комунальні послуги, недостатністю інвестицій тощо.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми антикризового управління знайшли своє відображення в роботах таких учених, як: В. Василенко [3], З. Шершньова, В. Багацький, Н. Гетманцевий, С. Оборська, Т. Пенкін [1]. Окремі аспекти реформування житлово-комунального господарства розглянуто в працях П. Т. Бубенко, В. І. Тітяєва, О. В. Димченко, І. А. Чистякова, О. В. Шкурко [2]. та ін.

Метою статті є дослідження причин і наслідків неефективного управління галуззю ЖКГ та формування концептуальних засад антикризового управління ЖКГ (які складаються з чотирьох основних блоків: об'єктивно-суб'єктивного, цільового, функціонального та ресурсного).

Викладення основного матеріалу. Довготерміновий розвиток національної економіки України можливий лише за умови реалізації узгодженого управління на всіх рівнях, в тому числі й галузевому. Серед усіх галузей вітчизняної економіки вимагає перегляду насамперед система управління галуззю ЖКГ, оскільки постійно здійснюється вплив кризових чинників на окремі її підгалузі. Неефективність системи управління галуззю ЖКГ призвела до:

- критичного стану основних фондів підприємств ЖКГ;
- хронічної і постійно зростаючої збитковості підприємств ЖКГ;
- неспроможності підприємств ЖКГ ефективно працювати в ринкових умовах і надавати споживачам послуги належної якості;
- неспроможності вирішити завдання технічного переоснащення житлово-комунальних підприємств і розвитку комунальної інфраструктури;
- зростання незадоволеності населення якістю житлово-комунальних послуг тощо (рис.1).

Складність структури ЖКГ, неефективність системи управління цією галуззю, різноплановість проблем, які вимагають вирішення через управлінські та регулюючі впливи, зумовлюють необхідність формування концептуальних засад антикризового управління розвитком сфери послуг, зокрема послуг житлово-комунального господарства.

Підвищення ефективності системи управління ЖКГ та якістю житлово-комунальних послуг можна досягти шляхом використання теоретичної концепції антикризового управління, яка повинна ґрунтуватися на таких базових положеннях: обґрунтування можливості та необхідності управління кризовими процесами на рівні окремих галузей ЖКГ через здійснення антикризового управління; сфер та об'єктів антикризового управління; суб'єктів, інститутів



Рис. 1. Ланцюг причинно-наслідкових зв'язків неефективності системи управління галуззю ЖКГ¹

¹Примітка. Автор склав самостійно.

та інфраструктур, які здійснюють забезпечення антикризового управління; функціонального навантаження антикризового управління; систематизація принципів здійснення антикризового управління, які лягають в основу методології антикризового управління та його аргументації в підсумку забезпечує відповідний рівень ефективності антикризового управління.

Адаптація теоретичної концепції антикризового управління до реальних умов функціонування вітчизняної галузі ЖКГ дозволить розмежувати короткотермінові та довготермінові заходи антикризового управління з метою послаблення впливу кризи на досліджувану галузь у рамках певного часового горизонту (за терміном протікання кризи класифікують на короткочасні та затяжні).

Сутність короткотермінового антикризового управління доцільно відображати у відповідних програмах, які мають розроблятися на короткотерміновий період (від 1 місяця до 1 року). Ці програми повинні містити: мету антикризового управління, визначення об'єкта та суб'єкта антикризового управління, передбачення основних заходів антикризового управління, встановлення відповідальних виконавців по кожному із зазначених заходів, а також включення очікуваних результатів від їх упровадження.

Функцію розроблення програми антикризового управління окремими підгалуззями ЖКГ (тепло-, водопостачання та водовідведення) доцільно покласти на окремі місцеві органи, оскільки вони ознайомлені з цією проблемою з середини. Місцеві органи повинні регулярно подавати свої пропозиції до профільних міністерств та державних комітетів, сповіщати про проблеми, які існують в їх діяльності, на основі чого будуть розроблені відповідні державні цільові комплексні програми.

В цілому логічним і необхідним є включення до структури цільових комплексних програм блоку (підпрограми) антикризового довготермінового управління (з максимальним

урахуванням критеріїв класифікації криз). Разом з тим сьогодні цільові комплексні програми такого блоку не містять. Це посилює значущість і актуальність формування концептуальних засад антикризового управління сфери послуг, зокрема послуг ЖКГ.

Довготермінове антикризове управління повинно здійснюватись на основі концепції, яка за структурою близька до антикризової програми. Однак вона відрізняється від програми стратегічним характером, тобто побудована на основі передбачення можливого розгортання кризових явищ та, в міру можливості, їх попередження. Концепція повинна розроблятися для всієї галузі ЖКГ в цілому.

Функцію розроблення концепції антикризового управління сферою ЖКГ доцільно покласти на Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства.

Виходячи з вищезазначеного, пропонуємо використати розроблені нами концептуальні засади антикризового управління ЖКГ, які складаються з чотирьох основних блоків: об'єктивно-суб'єктивного, цільового, функціонального та ресурсного. В перспективі їх доцільно використати при розробленні концепції антикризового управління ЖКГ.

Перший блок повинен містити обґрунтування необхідності здійснення антикризового управління галуззю житлово-комунального господарства, а також об'єктивно-суб'єктивний склад здійснення такого управління. Якщо об'єктом антикризового управління виступає вітчизняна галузь житлово-комунального господарства, то суб'єктів є кілька: на загальнодержавному рівні – центральний орган виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства та інші центральні органи виконавчої влади; на регіональному рівні – структурні підрозділи з питань житлово-комунального господарства Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій; на місцевому рівні – структурні підрозділи та посадові особи виконавчих органів міських, селищних і сільських рад.

Цільовий блок має охоплювати низку цільових орієнтирів для реалізації антикризового управління в галузі ЖКГ. Основу концептуальної моделі повинна складати мета антикризового управління галуззю ЖКГ, під якою ми пропонуємо розуміти реалізацію державної антикризової політики в галузі житлово-комунального господарства, спрямовану на виведення галузі із кризового стану, здійснення заходів щодо підвищення ефективності та надійності функціонування ЖКГ, забезпечення його сталого розвитку для задоволення потреб населення і господарського комплексу в житлово-комунальних послугах відповідно до встановлених нормативів і національних стандартів.

Відповідно до визначеної мети, основними завданнями антикризового управління галуззю житлово-комунального господарства повинні стати:

- розвиток державного регулювання діяльності природних монополій на ринку житлово-комунальних послуг;
- удосконалення державного регулювання ринку житлово-комунальних послуг через розвиток підсистем загальнодержавного регулювання галузі ЖКГ та розвитку сфери послуг на макро- і мезорівнях, інституціонального регулювання з боку інституцій ринкової інфраструктури, громадського регулювання галузі ЖКГ та розвитку сфери послуг;
- створення конкурентного середовища на ринку житлово-комунальних послуг;
- формування державної житлової політики, створення розвиненого конкурентного середовища на ринку обслуговування житла, у тому числі впровадження комплексної реконструкції кварталів (мікрорайонів) застарілого житлового фонду із залученням інвесторів-забудовників на конкурсних засадах;
- забезпечення беззбиткового функціонування підприємств житлово-комунального господарства;

– технічне переоснащення житлово-комунального господарства, скорочення питомих показників використання енергетичних і матеріальних ресурсів, необхідних для виробництва (надання) житлово-комунальних послуг, у тому числі створення дієвого і прозорого механізму стимулювання використання альтернативних джерел енергії та видів палива;

– залучення інвестицій і співпраця з міжнародними фінансовими установами та донорськими організаціями;

– створення умов для участі громадськості у процесах формування житлової політики.

Ресурсний блок має охоплювати наукове, інвестиційне, фінансове, інформаційне і кадрове забезпечення антикризового управління галуззю ЖКГ.

Функціональний блок концептуальних засад антикризового управління галуззю житлово-комунального господарства повинен включати систему технологій та механізмів, які можуть використовувати суб'єкти управління для реалізації мети та основних завдань антикризового управління галуззю житлово-комунального господарства.

Концептуалізація антикризового управління розвитком сфери послуг повинна здійснюватися при паралельній організації управління з боку держави і цілеспрямованих регулюючих впливів на основі узгодження інтересів держави, регіонів, населення (як споживачів послуг ЖКГ) і громадськості. Це пов'язано з тим, що заходи запобіжного (у стабільний період), коригуючого (у період зародження і розгортання кризи) та стабілізаційного (на піку розвитку кризових явищ) антикризового управління мають різний характер і вимагають диференційованого підходу і впливу. Антикризове управління є дією з боку суб'єкта управління на об'єкт управлінського впливу (розвиток сфери послуг ЖКГ), що спрямована на досягнення мети антикризового розвитку галузі житлово-комунального господарства. Антикризове регулювання, як одна із функцій антикризового управління, зорієнтована на підтримання функціонування об'єкта, а не на його розвиток.

Загалом, неспроможність механізму ринкового саморегулювання вирішити коло проблем розвитку економічної і соціальної систем (наприклад, послаблення або усунення негативних зовнішніх ефектів та ін.) зумовила виникнення зовнішнього регулювання. У широкому розумінні під регулюванням розуміють "різновид автоматичного управління, автоматичне підтримання сталості основних характеристик керованого об'єкта" [4, с. 78].

Слід вказати не те, що необхідність здійснення регулювання зумовлена тим, що в результаті впливу зовнішніх і внутрішніх факторів у чинній організації системи антикризового управління розвитком сфери послуг відбуваються зміни і вносяться корективи. Зміни в системі антикризового управління розвитком сфери послуг можуть бути зумовлені постановкою нових управлінських задач, порушенням інформаційно-комунікативних зв'язків цієї системи і т.п. Завдання антикризового регулювання розвитку сфери послуг полягає у підтриманні й покращенні стану впорядкованості керованої підсистеми, зокрема сфери послуг ЖКГ.

Кожен із функціональних елементів реалізує свої функції через відповідний арсенал засобів – закони, тарифи тощо. Їх систематизація дозволяє представити чинну підсистему антикризового регулювання розвитку сфери послуг ЖКГ на макрорівні таким чином (табл. 1).

Таблиця 1

Елементи і засоби підсистеми антикризового регулювання розвитку сфери послуг галузі житлово-комунального господарства на макрорівні¹

№ з/п	Елементи	Засоби
1	2	3

1	Правове антикризове регулювання	Закони України, постанови Верховної Ради і Кабінету Міністрів України щодо регулювання галузі ЖКГ та діяльності його об'єктного складу
2	Адміністративне антикризове регулювання	Сертифікація діяльності підприємств ЖКГ, ліцензії, ліміти на викиди і скиди забруднюючих речовин у довкілля підприємствами ЖКГ, стандарти, санкції, норми і нормативи
3	Державне програмування	Концепції, програми, державні інвестиції у житлово-комунальну галузь, пільги, субсидії
4	Індикативне планування	Індикативне планування вартості послуг, плани підприємств ЖКГ щодо здійснення природоохоронних заходів, фінансування програм розвитку об'єктів ЖКГ, державні інвестиції
5	Фінансово-бюджетне (в т.ч. податкове) антикризове регулювання	Формування тарифних ставок на послуги ЖКГ, субсидії, субвенції, інвестиції, сплата підприємствами ЖКГ збору за забруднення навколишнього природного середовища
6	Грошово-кредитне антикризове регулювання	Державні кредити на купівлю підприємствами ЖКГ устаткування й обладнання, пільги для підприємств ЖКГ за відсотковими ставками, термінами й обсягами кредитування
7	Тарифне антикризове регулювання	Диференціація та індексування тарифів на послуги підприємств ЖКГ
8	Структурно-інвестиційна політика і регулювання інвестиційної діяльності у ЖКГ	Галузева та міжгалузева політика, просторова організація ЖКГ, пріоритети розвитку ЖКГ і його складових, державні кредити, інвестиції у розвиток ЖКГ
9	Підтримка конкурентоспроможності підприємств ЖКГ та функціонування природних монополій на ринку житлово-комунальних послуг	Інформаційна діяльність, консалтингова діяльність, аудит

¹Примітка. Автор склав самостійно.

Правове антикризове регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства здійснюється шляхом визначення основних напрямів їх розвитку, формування й удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази регулювання житлово-комунального господарства і його об'єктно-суб'єктного складу.

Адміністративне антикризове регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства ґрунтується на системі регуляторів, які прямо впливають на

функціонування і діяльність його об'єктно-суб'єктного складу. Діяльність органів державної виконавчої влади, що здійснюють антикризове регулювання житлово-комунального господарства і розвитку сфери послуг, базується на використанні механізмів, в основу яких покладені відповідні обмеження діяльності щодо надання послуг, зокрема, процедури нормування, ліцензування та ін., неефективність яких зумовлює настання негативних економічних, соціальних та екологічних загроз, ризиків і наслідків.

Застосування ліцензій, як засобу антикризового регулювання діяльності об'єктів ЖКГ, сприяє впорядкуванню діяльності через засвідчення права підприємств ЖКГ на здійснення окремих видів діяльності. Цей інструмент антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства базується на принципі передбачуваності діяльності, яка підлягає ліцензуванню (наприклад, водопостачання і водовідведення), і дозволяє забезпечувати антикризові регулюючі впливи на використання, в першу чергу, природно-ресурсного потенціалу держави, збереження належного стану довкілля і забезпечення відповідної якості життя населення та попередження їх погіршення через видачу дозволів на здійснення окремих видів діяльності підприємствами ЖКГ. Ліцензія є інструментом адміністративного регулювання житлово-комунального господарства і розвитку сфери послуг, оскільки фіксує відповідні умови й обмеження щодо здійснення окремих видів діяльності в галузі ЖКГ, а також охорони довкілля.

Санкції, як засіб антикризового регулювання діяльності об'єктів галузі житлово-комунального господарства, вважаємо, є важливим інструментом протидії на недотримання законодавства у сфері житлово-комунального господарства і відображаються у позбавленні підприємств ЖКГ ліцензій на здійснення відповідної діяльності, обмеженні обсягів бюджетного фінансування та ін.

Окремі елементи антикризового регулювання розвитку сфери послуг галузі житлово-комунального господарства, реалізуючись у діях органів державного управління, діють у підсистемі антикризового регулювання житлово-комунального господарства і розвитку сфери послуг на рівні регіону (адміністративне антикризове регулювання; індикативне планування; фінансово-бюджетне регулювання; тарифне регулювання; структурно-інвестиційна політика і регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності, підтримка конкурентоспроможності підприємств ЖКГ та функціонування природних монополій на ринку житлово-комунальних послуг). Разом з тим, низький рівень розвитку підсистеми антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства на регіональному рівні, її дієвості, обмеженість ресурсного забезпечення (в першу чергу, фінансових і технічних ресурсів), прив'язка підприємств ЖКГ до певної території, вимагають застосування специфічних елементів регіонального антикризового регулювання розвитку сфери послуг ЖКГ.

Враховуючи цілі і функції підсистеми регулювання галузі житлово-комунального господарства і розвитку сфери послуг на регіональному рівні, склад елементів і засобів підсистеми такого регулювання можна представити таким чином (табл. 2).

Таблиця 2

Елементи і засоби підсистеми антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства на регіональному рівні¹

№ з/п	Елементи	Засоби
1	2	3

1	Адміністративне антикризове регулювання	Санкції за порушення встановлених місцевими органами влади норм, стандартів і умов діяльності, заборона (призупинення) діяльності підприємств ЖКГ, які не дотримуються встановлених норм щодо забруднення довкілля
2	Структурно-інвестиційне антикризове регулювання	Оцінювання інвестиційної привабливості об'єктів ЖКГ, визначення пріоритетів розвитку ЖКГ регіону, регіональні інвестиції у галузі ЖКГ, економічне оцінювання інвестиційних проектів у сфері ЖКГ; створення рівних умов для всіх суб'єктів підприємницької діяльності у сфері ЖКГ, забезпечення рівних умов для всіх інвесторів
3	Регіональне програмування	Програми розвитку житлово-комунального господарства регіонів та його окремих галузей, регіональні інвестиції на технічне переоснащення житлово-комунальних підприємств, розвиток комунальної інфраструктури, місцеві податкові пільги для суб'єктів господарювання, які надають житлово-комунальні послуги
4	Індикативне планування	Територіальні соціально-економічні нормативи (наприклад, щодо водопостачання і водовідведення), обсяги фінансування з місцевих бюджетів соціально орієнтованої діяльності (наприклад, надання житлово-комунальних послуг багатодітним сім'ям, інвалідам), регіональні інвестиції на технічне переоснащення житлово-комунальних підприємств, розвиток комунальної інфраструктури
5	Фінансово-бюджетне антикризове регулювання	Адресні субсидії окремим категоріям громадян для компенсації витрат, пов'язаних з оплатою житлово-комунальних послуг; місцеві податкові пільги для ринкових суб'єктів, які здійснюють діяльність у галузі ЖКГ
6	Цінове (тарифне) антикризове регулювання на місцевому рівні	Встановлення тарифів на житлово-комунальні послуги, їх диференціація й індексування; формування цін (тарифів) на муніципальні послуги ЖКГ соціального характеру
7	Соціальний захист населення на основі рішень державних і місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування	Штрафні санкції за порушення законодавства щодо регулювання ЖКГ; формування напрямків співпраці між регіонами, забезпечення узгодженості їх дій щодо взаємного розвитку ЖКГ, розв'язання соціально-економічних і екологічних суперечностей; встановлення коригуючих коефіцієнтів збору за забруднення довкілля для підприємств ЖКГ залежно від рекреаційної функції регіону; інформування населення органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування відповідно до їх повноважень щодо основних принципів та завдань державної політики у сфері житлово-комунального господарства, про тенденції і стан регулювання об'єктів ЖКГ регіонального значення; розвиток публічно-приватного партнерства у сфері реконструкції житлово-комунальної інфраструктури; призначення місцевими органами влади управителів будинків, формування будинкових комітетів і сертифікація їх діяльності; завершеність реалізації ОСББ
8	Стратегічне планування	Маркетингова діяльність житлово-комунальних підприємств
9	Підтримка конкуренції та функціонування природних монополій на ринку ЖКП	Фінансова, інформаційно-консультативна, інформаційно-методична підтримка діяльності суб'єктів на ринку житлово-комунальних послуг, контроль за діяльністю природних монополій

¹Примітка. Автор склав на основі [5].

До принципово нових елементів і засобів антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства на макро- і мезорівнях слід віднести: засоби посилення функцій та ролі регіональних бюджетів у забезпеченні беззбиткового функціонування підприємств ЖКГ, їх технологічного оновлення і реконструкції; створення рівних умов для всіх суб'єктів підприємницької діяльності у сфері житлово-комунального господарства, забезпечення рівних умов для всіх інвесторів; засоби фінансової, інформаційно-консультативної, інформаційно-методичної підтримки підприємництва у сфері ЖКГ.

Недостатній розвиток цих елементів і засобів антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства на загальнодержавному і регіональному рівнях зумовлена відсутністю: фінансових можливостей місцевих органів управління щодо вирішення проблемних питань ЖКГ; умов для розвитку підприємницької діяльності у галузях ЖКГ; механізму ранжування територій за рівнем економічного, соціального ризику з метою формування диференційованих тарифів на житлово-комунальні послуги; регіональних банків інформації, пов'язаної з діяльністю об'єктно-суб'єктного складу щодо антикризового управління і регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства.

Особливістю, яка відображає тенденції трансформації системи антикризового управління і антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства, має стати збільшення частки елементів і засобів такого антикризового регулювання на мезорівні в загальній множині елементів і засобів загальнодержавного і регіонального антикризового регулювання. Таке переміщення центру ваги у використанні елементів і засобів антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства зумовило б підвищення економічної, соціальної самостійності регіонів і їх відповідальності за прийняття рішень щодо антикризового управління розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства.

Підсистема громадського антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства, вважаємо, може бути репрезентована таким складом елементів і засобів (табл. 3).

Таблиця 3

Елементи і засоби підсистеми громадського антикризового регулювання розвитку сфери послуг галузі житлово-комунального господарства¹

№ з/п	Елементи	Засоби
1	2	3
1	Контроль якості послуг ЖКГ	Споживчі оцінки житлово-комунальних послуг
2	Контроль тарифів на послуги ЖКГ	Правила формування тарифів на житлово-комунальні послуги; громадський аудит тарифів на послуги ЖКГ
3	Регулювання умов праці у сфері надання житлово-комунальних послуг	Галузеві угоди профспілкових комітетів з адміністрацією житлово-комунальних підприємств; контроль дотримання умов праці персоналу; соціальний захист виробників послуг ЖКГ
4	Соціальний захист населення	Соціальний контроль технічного рівня використовуваних устаткування, обладнання, технологій, якості і повноти наданих житлово-комунальних послуг, складання актів виконаних робіт (актів наданих послуг), соціальний контроль якості питної води; соціальний захист виробників та споживачів послуг ЖКГ
5	Незалежний контроль за охороною довкілля та використанням природних ресурсів	Нормативи гранично допустимих викидів і скидів забруднюючих речовин в атмосферу і водні об'єкти підприємствами ЖКГ, ліміти водокористування для юридичних і фізичних осіб, екологічна експертиза проектів у сфері ЖКГ

¹Примітка. Автор склав самостійно.

Активізація ролі громадськості й населення у вирішенні питань функціонування та проблем антикризового управління та регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства здійснюється через певні механізми і засоби. До механізмів залучення та активізації діяльності громадськості в антикризових управлінні і регулюванні галузі житлово-комунального господарства і розвитку сфери послуг віднесемо: реалізацію програм участі громадськості за окремими напрямками антикризових управління і регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства, законодавче гарантування та

вироблення механізму підтримки програм діяльності громадських утворень в сфері антикризового управління й антикризового регулювання розвитку сфери послуг житлово-комунального господарства тощо. Засобами залучення громадськості та активізації її діяльності в антикризовому управлінні розвитком сфери послуг житлово-комунального господарства можуть стати: вироблення програм участі громадськості в антикризовому управлінні розвитком сфери послуг житлово-комунального господарства, формування мережі фондів підтримки громадських організацій, які беруть участь у формуванні політики антикризового управління розвитком сфери послуг ЖКГ.

Висновки. Впровадження в практику запропонованих концептуальних засад антикризового управління галуззю ЖКГ дозволить вивести сферу житлово-комунального господарства з глибокої кризи та створити передумови для її подальшого розвитку й удосконалення.

Використана література

1. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. [для студ. екон. спец. усіх форм навч.] / З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева, С.В. Оборська, Т.Є. Пенкіна. – К.: КНЕУ, 2007. – 676 с.
2. Бубенко П.Т. Амортизація і відтворення основних фондів житлово-комунальних підприємств: монографія / П.Т. Бубенко, В.І. Тітяєв, О.В. Димченко, І.А. Чистякова, О.В. Шкурко. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 257 с.
3. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник (вид. – 2-ге, випр. і доп.) / В.О. Василенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.
4. Завадський Й.С. Менеджмент / Й.С. Завадський. – К.: УФІМБ, 1997. – 312 с.
5. Мельник А.Ф. Організаційно-економічний механізм розвитку територіального комплексу послуг: монографія / А.Ф. Мельник. – Тернопіль: Збруч, – 1997. – 250 с.