

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Навчально-науковий новітніх освітніх технологій**  
**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

**МАРИНОВСЬКИЙ Віталій Володимирович**

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ МІСТА**

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав студент групи  
ПУАзм-21  
В.В Мариновський

\_\_\_\_\_

підпис

Науковий керівник:  
д.е.н., доцент О.Ф.Овсянюк-Бердадіна

\_\_\_\_\_

підпис

Кваліфікаційну роботу допущено до  
захисту «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ М.М. Шкільняк  
підпис

**ТЕРНОПІЛЬ – 2021**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління соціальним розвитком міста.....	6
1.1. Суть, особливості та механізм діяльності місцевого самоврядування в питаннях забезпечення соціального розвитку міста.....	6
1.2. Принципи та основні елементи системи управління соціальним розвитком міського середовища.....	15
Висновки до розділу 2.....	25
РОЗДІЛ 2. Аналіз практики управління соціальним розвитком міста Тернополя.....	26
2.1. Характеристика організаційного забезпечення реалізації соціальної політики в місті.....	26
2.2. Аналіз технологій реалізації соціальної політики в місті.....	33
Висновки до розділу 1.....	41
РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення механізму управління соціальним розвитком міста.....	42
3.1. Реалізація концепції «розумне місто» у контексті її впливу на соціальний розвиток міського середовища .....	42
3.2. Впровадження інноваційних технологій управління соціальним розвитком міста.....	50
Висновки до розділу 3.....	58
ВИСНОВКИ .....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах формування та розвиток інноваційно-орієнтованої економічної моделі та посилення вимог до рівня якості та комфортності життя населення мають значний вплив на модернізацію та адаптацію міського середовища до поточних умов та перспектив трансформації людського суспільства та ринкових відносин у постіндустріальний період.

В українському нормативно-правовому полі під міським середовищем розуміють сукупність природних, архітектурно-планувальних, екологічних та інших факторів, що формують середовище життєдіяльності міста на певній території та визначають комфортність проживання на цій території. Разом з тим, дане визначення, хоч і має юридичну силу, але може бути уточнено та доповнено залежно від того, з якого наукового погляду слід розглядати міське середовище.

Міське середовище в умовах урбанізації суспільного життя переживає суттєві трансформаційні зміни, що вимагає вироблення нових форм і механізмів організації управління та її подальшого розвитку на користь не лише самих городян, а й інших цільових груп. Забезпечення сталого розвитку міського середовища неможливе без підвищення ефективності системи державного управління, а також оптимізації процесу проектування та реалізації державної політики в умовах міських територій.

У процесі регулювання розвитку міського середовища необхідно враховувати сучасні тенденції розвитку сфери послуг та сервісної економіки, а також інноваційні інструменти та механізми, пов'язані з переходом до нового технологічного укладу та цифровізації української економіки.

Таким чином, дуже актуальною і своєчасною в даний час є проблематика розвитку теоретичних, методологічних та методичних підходів до управління міським середовищем в умовах інноваційного розвитку та необхідності забезпечення сталого зростання української економіки.

**Аналіз досліджень та публікацій за темою роботи.** Серед зарубіжних учених, які присвятили свої фундаментальні та прикладні праці вирішенню

проблем функціонування міських територій та агломерацій, процесів управління міським середовищем та міським простором із соціально-економічного погляду слід зазначити Р. Гранта, Н. Комніноса, П. Ломбарді, С. Марвіна, П. Наеса, Р. Олландса, Р. Равена, Д. Ромеро, Р. Фанка, Дж. Фрідмана. Теоретичні аспекти вдосконалення організації, управління міським середовищем в умовах ринкових відносин, специфіка формування та розвитку міського середовища з просторово-економічного погляду знайшли своє відображення у роботах таких дослідників, як Н.В. Бакаєва, Є.А. Горбашка, Н.М. Іванов, Г.А. Карпова, А.М. Малінін, А.Мельник, Г.Монастирський, В.В. Меркулов, О.М. Петров, Є.В. Попов, В.М. Розумовський, В.І. Сігов, С.А. Уваров, Д.Ю. Фраймович, В.С. Чекалін та ін.

**Мета роботи.** Метою дослідження є розробка теоретичних і методичних положень, наукових та практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму управління соціальним розвитком міста.

**Завдання.** Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних завдань:

- вивчення суті та особливостей діяльності місцевого самоврядування в питаннях управління соціальним розвитком міста;
- узагальнення методичних засад моніторингу реалізації соціальної політики в місті;
- характеристика організації реалізації соціальної політики в місті;
- аналіз технологій моніторингу реалізації соціальної політики в місті;
- оцінка ресурсного та кадрового забезпечення моніторингу реалізації соціальної політики в місті;
- розробка напрямків удосконалення механізму забезпечення соціального розвитку міста.

**Об'єктом дослідження** виступає функціональна діяльність управління соціальної політики Тернопільської міської ради.

**Предметом дослідження** є методи та організаційні аспекти забезпечення соціального розвитку міста в контексті реалізації соціальної політики.

**Методи дослідження:** метод системного аналізу - для розгляду діяльності органів місцевого самоврядування як системи; метод структурного аналізу - для здійснення аналізу організаційної структури органу місцевого самоврядування; історичний метод - для дослідження процесу створення нормативно-правової бази діяльності органів місцевого самоврядування; метод порівняння - для співставлення вітчизняного та зарубіжного досвіду застосування технологій раціональної організації місцевого самоврядування.

**Практична значущість** результатів дослідження полягає у виробленні практичних рекомендацій щодо напрямів впровадження технологій реалізації соціальної політики в місті в діяльності управління соціальної політики Тернопільської міської ради.

**Інформаційно-нормативною основою роботи** є Конституція України, чинні законодавчі акти та інші нормативно-правові акти, які регулюють соціальні відносини у сфері місцевого самоврядування. Інформаційну базу дослідження становлять актуальні джерела публіцистики, які стосуються проблем діяльності органів місцевого самоврядування, статистичні матеріали, методичні документи Тернопільської міської ради, ресурси мережі Інтернет.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами проведеного дослідження опубліковано тези в Матеріалах доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки» (м. Тернопіль, травень 2021 року) Наукової інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, листопад 2021 р.).

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ МІСТА

### **1.1. Суть, особливості та механізм діяльності місцевого самоврядування в питаннях забезпечення соціального розвитку міста**

Сучасний етап розвитку людської цивілізації та формування суспільно-політичних формацій, починаючи від переходу з примітивного типу господарювання до принципів та норм економіки античного світу, неможливо уявити без одного з його ключових атрибутів – міста, як місця зосередження економічного, політичного, соціального та культурного життя всіх членів товариства. Разом про те, у процесі еволюції людського суспільства, змінювався як зовнішній вигляд міст та його функціональні характеристики та особливості як соціальної системи, а й наукові підходи до визначення ключових категорій, характеризуючих місто як явище чи феномен з погляду тій чи іншій галузі людського знання .

Відповідно до існуючих підходів в Україні використовуються такі юридичні категорії:

- міське поселення - місто чи селище, в яких місцеве самоврядування здійснюється населенням безпосередньо та (або) через виборні та інші органи місцевого самоврядування;

- міський округ - один або кілька об'єднаних загальною територією населених пунктів, які не є муніципальними утвореннями, в яких місцеве самоврядування здійснюється населенням безпосередньо та (або) через виборні та інші органи місцевого самоврядування, які можуть здійснювати окремі державні повноваження, що передаються органам місцевого самоврядування законами України, у своїй щонайменше дві третини населення такого муніципального освіти проживає у містах та (чи) інших міських населених пунктах;

- міська агломерація – «розвинена територіальна система міських поселень, об'єднаних в одне ціле стійкими виробничими, трудовими, культурно-побутовими, рекреаційними та іншими зв'язками, - характеризується високою щільністю населення, концентрацією виробництва та має певну територіальну цілісність» [27].

Крім того, важливим аспектом з точки зору характеристики та подальшого управління міським поселенням є розмір чисельності його постійних мешканців. Відповідно до українського законодавства виділяють такі групи (таблиця 1.1.).

*Таблиця 1.1*

**Характеристика розмірних груп для міст відповідно до українського законодавства**

Найменування розмірної групи	Категорія міста	Чисельність населення	
Розмірні групи для міст, розташованих на території умовно комфортного клімату	Найбільші міста	від 1 млн. осіб	
	великі міста	від 250 тис. до 1 млн. осіб	
	великі міста	від 100 тис. до 250 тис. осіб	
	середні міста	від 50 тис. до 100 тис. осіб	
	малі міста		від 25 тис. до 50 тис. осіб
			від 5 тис. до 25 тис. осіб
Розмірні групи для міст, розташованих на території умовно дискомфортного клімату, розмірні групи	великі та великі міста	від 100 тис. до 1 млн. осіб	
	середні та малі міста	від 25 тис. до 100 тис. осіб	
	малі міста	до 25 тис. осіб	

Досить часто у науковій літературі та сучасній публіцистиці використовуються такі терміни як «міська територія» або «міський простір», хоча

їхнє трактування і може бути різним. У першому випадку акцент робиться на просторове розташування міста та характеризує його територіально-адміністративні кордони, що знаходить своє відображення у такому ключовому документі стратегічного планування та управління як Генеральний план. У другому випадку йдеться не лише про конкретну просторову локалізацію, а й про наповнення певними елементами, пов'язаними з інфраструктурним забезпеченням розвитку міського поселення.

Однак, на думку автора, найбільш комплексною дефініцією для характеристики поняття "місто" слід використовувати визначення "міське середовище". В українському нормативно-правовому полі під міським середовищем розуміють «сукупність природних, архітектурно-планувальних, екологічних та інших факторів, що формують середовище життєдіяльності міста на певній території та визначають комфортність проживання на цій території» [13]. Разом з тим, дане визначення, хоч і має юридичну силу, але може бути уточнено та доповнено залежно від того, з якого наукового погляду слід розглядати міське середовище.

Пильну увагу до проблем трактування та визначення сутнісних характеристик терміна «міське середовище» звертають вчені-дослідники з різних галузей знань, у тому числі:

- з погляду урбаністики як науки, що вивчає розвиток різних міських систем, їх взаємодія між собою та з жителями міста, термін «міське середовище» укладається в нормативно-правову характеристику, що використовується в українському законодавстві та представлену автором раніше в дисертаційному дослідженні,

- з культурологічної погляду можна говорити, що міське середовище - це передусім та соціокультурна атмосфера, у якій відбувається становлення людини як особистості, і яка безпосередньо впливає формування традиційних цінностей суспільства. При цьому йдеться не тільки про тих членів суспільства, які виключно народилися і прожили своє життя в межах міського простору, а й про будь-який індивід, який опинився в умовах тієї чи іншої міської агломерації. У



зв'язку з цим розвиток міського середовища сприймається як можливість збереження традиційного способу життя людини в міському просторі незалежно від змін, що відбуваються як у соціальній, так і технологічній сфері.

- з технічного погляду міське середовище розглядається у контексті поточного рівня стану, системи якості та інноваційних технологій, що використовуються стосовно інфраструктурних об'єктів житлового, комерційного, адміністративного та іншого характеру, безпосередньо локалізованих у межах міського простору. Відповідно розвиток міського середовища корелюється з інноваційними аспектами функціонування об'єктів інфраструктури та розширенням менеджменту якості та принципів фасиліті-менеджменту в управлінні міським простором,

- з екологічної точки зору можна говорити про екологізацію, як основний напрямок розвитку міського середовища в умовах переходу до постіндустріального суспільства. Екологізація міського середовища передбачає участь всіх мешканців та гостей міста у формуванні стійкої системи захисту навколишнього міського простору за допомогою використання сучасних інноваційних технологій природокористування та рекреації, до яких необхідно віднести:

- розширення практики екологічної освіти на всіх рівнях та формах навчання, у тому числі з можливістю використання дистанційних технологій,

- поява нових та збереження існуючих природно-ландшафтних та рекреаційних зон як важливого структурного елемента міського середовища та їх активне залучення до функціонуючого міського простору,

- зміна ставлення до принципів та підходів утилізації сміття та інших побутових та промислових відходів за рахунок можливості впровадження інноваційних технологій переробки та рециклінгу,

- перехід до нових форм транспортного сполучення, використання альтернативного палива та безпілотного автотранспорту з метою мінімізації загроз розвитку міського середовища та підвищення якості життя населення та інших категорій споживачів,

- посилення взаємозв'язку з сусідніми регіонами та територіальними утвореннями у контексті спільного оперативного вирішення проблем забезпечення захисту та охорони навколишнього середовища та підвищення рівня екологізації міського середовища в умовах сучасних мегаполісів – міських агломерацій тощо.

Таким чином, з досліджуваної точки зору, міське середовище - це частина навколишнього простору екосистеми, що вимагає певних заходів щодо захисту та збереження природної рівноваги.

Нарешті, з соціально-економічного погляду, на думку автора, під міським середовищем слід розуміти комплексну системну структуру організації міського простору, що є об'єктом інвестиційних вкладень і розташовану в межах міських територій, розвиток якої має здійснюватися відповідно до принципів, цілей та обмежень інноваційної та соціальної політики держави.

У ході проведення подальшого наукового дослідження автор виходить про верховенство соціально-економічного підходу у методологічних та методичних питаннях формування системи управління розвитком міського середовища на основі використання організаційно-економічного інструментарію даної фундаментальної галузі знань.

Спираючись на представлені вище формулювання поняття міського середовища з соціально-економічної точки зору, можна говорити про виділення певних моделей розвитку міського середовища, на підставі вибору яких необхідно вибудовувати відповідну систему управління об'єктом, що досліджується, як з точки зору поточної ситуації та врахування особливостей ринкової кон'юнктури на національних ринках. , і стосовно змінюється ситуації у світовому економічному господарстві. Разом з тим, потребує додаткових уточнень і саме визначення «розвиток міського середовища».

На думку автора, під терміном розвиток міського середовища слід розуміти поступальний еволюційний рух міського середовища відповідно до зміни суспільних формацій та технологічних укладів у контексті загальної трансформації соціально-економічної системи держави.

На підставі представленого вище визначення під моделлю розвитку міського середовища слід розуміти уніфіковане системне відображення реального міського середовища з урахуванням можливості проектування наслідків результатів впливу факторів внутрішнього та зовнішнього оточення на соціально-економічний розвиток міського простору у тимчасовій ретроспективі.

Формування відповідних уніфікованих моделей дозволить вирішити цілу низку принципово важливих завдань, серед яких необхідно виділити: визначення ключового елемента територіально-галузевого комплексу, на основі якого відбуватиметься розвиток міського середовища в межах певного часового періоду; забезпечення рівного доступу до економічних благ, споживання яких можливе в умовах того чи іншого міського середовища, а також виявлення запитів та вимог споживачів з метою синхронізації зі стратегіями розвитку міського середовища; вибір найефективніших управлінських підходів щодо стимулювання розвитку інфраструктурного та ресурсного забезпечення міських агломерацій тощо.

З точки зору автора необхідно виділити два основних напрямки формування моделей розвитку міського середовища в соціально-економічному контексті:

- моделі еволюційного розвитку міського середовища, що ґрунтуються на поступовій зміні ключового елемента (ядра) територіально-галузевого комплексу міської агломерації залежно від вектора розвитку науково-технічної революції, поступальної зміни технологічних укладів та змін, що відбуваються на національному та міжнародному ринках. В даному випадку можна говорити про те, що ключовим фактором зміни моделі буде зовнішнє середовище, яке безпосередньо впливає на підходи до управління міським середовищем. Крім того, необхідно відзначити той факт, що відбувається зміна моделей розвитку міського середовища у всьому світовому просторі, а не лише в межах однієї держави чи регіону. Однак, тимчасовий період відповідних змін залежатиме від цілого ряду факторів, насамперед від загального рівня соціально-економічного розвитку, та має тенденцію до зниження в умовах процесу глобалізації

міжнародних відносин та розвитку віртуального простору через розширення можливості мережі Інтернет.

- специфічні моделі розвитку міського середовища, наявність яких зумовлено особливостями ключового елемента (ядра) міської агломерації. В даному випадку розвиток міського середовища безпосередньо залежатиме від стану та перспектив розвитку конкретного системотворчого фактора - ключового елемента (ядра) міської агломерації. При цьому можна говорити про відсутність еволюційних процесів та поступової зміни моделі, як це було в першому варіанті, розглянутому вище.

У межах першого (еволюційного) напрямку можна назвати такі моделі:

1. Торгово-орієнтована модель розвитку міського середовища.

Дану модель слід визнати історичною, оскільки її поява була пов'язана з формуванням та активним розвитком міських поселень як центрів на початку стихійної торгівлі (на тимчасових майданчиках де безпосередньо зустрічалися продавці та покупці першої сільськогосподарської продукції та результатів ремісничої діяльності у вигляді найбільш затребуваних товарів побутового споживання) , а надалі централізованої торгівлі у вигляді будівництва та підтримки спеціалізованих інфраструктурних об'єктів - ринків, бірж, караван-сараїв тощо. Торговельна діяльність формувала основу життя античних і середньовічних міст, про що свідчить той факт, що центральна площа багатьох міст таких європейських країн як Німеччина, Данія, Польща тощо. на той час був відкритим майданчиком для ведення комерційної діяльності як на постійній основі, так і в період проведення різноманітних ярмарків, фестивалів та карнавалів.

Відповідно, розвиток міського середовища було спрямовано на максимізацію інтересів ведення торгової діяльності з формуванням супутніх об'єктів суміжної інфраструктури, до яких окремо необхідно віднести можливість забезпечення безпеки від зовнішнього впливу.

Описувана модель проіснувала на початок промислової революції, що стався у провідних державах світу у XVIII—XIX століттях і призвела до появи

першого технологічного укладу, що з інтенсифікацією розвитку окремих галузей промисловості.

## 2. Промислово – орієнтована модель розвитку міського середовища.

В основу даної моделі розвитку було закладено активне зростання промисловості, яке вимагало серйозних змін самих принципів функціонування міського середовища. Якщо на початку науково-технічної революції, в рамках першого технологічного укладу, йшлося про розвиток лише однієї ключової галузі – легкої промисловості, яка не вимагала серйозних змін в інфраструктурному та ресурсному забезпеченні міського середовища, то поступово при переході від одного технологічного укладу до іншого, міські поселення ставали центрами промислового розвитку, де поєднувалися абсолютно різноманітні галузі промисловості - від хімічної та харчової до важкої промисловості. Ця обставина вплинула те що, що у міський простір, з кінця XIX і протягом всього XX століття, почався масовий приплив робочої сили з сільських територій чи населених пунктів, де рівень розвитку промисловості не відповідав середньому рівню не більше поточного технологічного укладу. Це безпосередньо впливало як на зміну масштабів міських поселень, так і на необхідність формування нових об'єктів інфраструктури міського середовища, пов'язаних як безпосередньо з промисловим виробництвом, так і із задоволенням запитів і потреб нових міських жителів. Розвиток міського середовища в досліджуваний період часу, багато в чому, було залишено у зв'язку з руйнівними наслідками від ведення Першої та Другої світових війн, коли цілі міста, як Дрезден і Варшава, були повністю зруйновані або втратили своє соціально-економічне та суспільне значення, як наприклад Сараєво та Загреб.

Перехід до наступної моделі розвитку міського середовища, як і в попередньому випадку, був обумовлений поступовою зміною в системі технологічних укладів, але, на думку автора, більшим попитом населення, що зростає, на економічні блага не тільки у вигляді товарної продукції, а й на широкий спектр послуг.

## 3. Сервісно-орієнтована модель розвитку міського середовища.

«Поява нової моделі розвитку міського середовища, як було сказано, спровоковано активним використанням та просуванням принципів сервісної економіки, починаючи з кінця 70-х гг. у низці найбільш розвинених країн світу, насамперед у США та Західній Європі, а на початку XXI століття вже у всіх державах міське середовище формується та функціонує відповідно до ключових траєкторій розвитку економіки сфери послуг. Дану модель слід визнати найбільш поширеною в поточний період часу, а її особливості будуть обумовлені структурою та обсягом споживчого попиту на послуги, які можна отримати в межах міського простору» [21].

Відповідно, виходячи з мети та завдань дослідження, обґрунтування системи управління розвитком міського середовища буде апробовано стосовно умов та обмежень у рамках сервісно - орієнтованої моделі розвитку міського середовища, що повністю відображає сучасні тенденції та перспективи розвитку української економіки.

4. Інфо-комунікаційна (постіндустріальна) модель розвитку міського середовища.

Як видно з назви останньої моделі аналізованого напрямку, найважливішим системним фактором, що формує структуру та особливості міського середовища в постіндустріальному суспільстві, стає система комунікаційної взаємодії між жителями та гостями міста в процесі створення, поширення, обробки та вибору механізму зворотного зв'язку з приводу окремих масивів первинного та вторинної інформації. Це, у свою чергу, вимагає суттєвих змін у цілій низці напрямків - від зміни структури пасажиропотоку та енергозабезпечення об'єктів інфраструктури житлового та комерційного фонду до формування нових підходів до розвитку загальноміських зон відпочинку та дозвілля з урахуванням можливості використання інноваційних технологій та застосування передових концепцій з управління міським господарством.

Підсумовуючи вищесказаному, можна говорити, що саме соціально-економічний підхід до визначення параметрів міського середовища дозволяє виділити такі системні елементи цієї категорії: структура міського середовища -

система, що об'єднує ряд елементів міського середовища, без успішної взаємодії та взаємозв'язку яких неможливе забезпечення ефективного розвитку міського простору як у поточний період часу, так і з погляду середньострокових та довгострокових перспектив; система обмежень розвитку міського середовища - взаємопов'язаний комплекс природних та штучних обмежень та бар'єрів, що впливають на рівень та стан міського середовища як у поточний період часу, так і з погляду середньострокових та довгострокових перспектив; система управління розвитком міського середовища - система, що регламентує вплив суб'єкта управління (органів управління регіонального та муніципального рівня) на об'єкт управління (структуру міського середовища та систему обмежень міського середовища) з метою досягнення показників зростання та забезпечення сталого розвитку міського середовища як у поточний період часу, і з погляду середньострокових і довгострокових перспектив.

Таким чином, забезпечення розвитку міського середовища в умовах сервісно-орієнтованої моделі безпосередньо залежатиме від рівня ефективності проектування та подальшого функціонування елементів структури міського середовища, системи обмежень міського середовища, системи управління розвитком міського середовища.

## **1.2. Принципи та основні елементи системи управління соціальним розвитком міського середовища**

Міське середовище в умовах урбанізації суспільного життя переживає суттєві трансформаційні зміни, що вимагає вироблення нових форм і механізмів організації управління та її подальшого розвитку на користь не лише самих городян, а й інших цільових груп. Аналізуючи вітчизняні методичні підходи щодо підвищення ефективності управління міським середовищем в цілому та за окремими елементами її структури або секторами економіки в сучасних умовах сервісно-орієнтованої моделі необхідно окрему увагу приділити визначенню та

подальшій апробації системи управління досліджуваним об'єктом з урахуванням відсутності однозначних методологічних рекомендацій щодо характеристики міського середовища як важливої соціально-економічної категорії [29].

З погляду автора, під системою управління розвитком міського середовища слід розуміти систему, що регламентує вплив суб'єкта управління (органів управління регіонального та муніципального рівня) на об'єкт управління (структуру міського середовища та систему обмежень міського середовища) з метою досягнення показників зростання та забезпечення сталого розвитку міського середовища як у поточний період, так і з погляду середньострокових та довгострокових перспектив.

В основі будь-якої системи управління знаходяться певні базові принципи, якими необхідно керуватися при прийнятті та реалізації широкого спектра управлінських рішень. Чи не винятком є і розвиток міського середовища як системний об'єкт управління.

При формуванні принципів управління розвитком міського середовища необхідно враховувати класичні уявлення менеджменту та сучасної теорії управління, в основу яких покладено низку загальнонаукових принципів, до яких необхідно віднести:

- принцип цілеспрямованості, який пов'язаний з необхідністю створення та підтримки оптимального балансу між формованими цільовими орієнтирами суб'єкта управління та наявною ресурсною базою,
- принцип відповідальності, який передбачає наявність відповідальності суб'єкта управління за якість та актуальність прийнятих управлінських рішень на різних рівнях ієрархії відповідної організаційної структури,
- принцип ієрархічності, в основу якого покладено чіткий поділ прав та обов'язків у рамках організаційної структури суб'єкта управління щодо окремих етапів управлінського процесу, що сприяє підвищенню ефективності здійснюваних організаційних змін,
- принцип централізації та децентралізації, згідно з яким у процесі управління необхідно використовувати як інструменти колегіального прийняття



управлінських рішень, так і можливості окремої особи (менеджера відповідного рівня у спільній ієрархії) щодо реалізації власних рішень у рамках здійснюваних повноважень,

- принцип стимулювання, в рамках якого необхідно використовувати існуючі форми та механізми матеріального та нематеріального стимулювання всіх осіб, які безпосередньо беруть участь у процесі управління обраним суб'єктом, що надає позитивний вплив на результати, що досягаються [65].

Крім вищеописаних постулатів теорії управління, для формування принципів організації та розвитку міського середовища необхідно брати до уваги економічні аспекти цього процесу. До економічних принципів, які впливають на стан та розвиток міського середовища слід віднести такі позиції:

1. Необхідність досягнення економічної доцільності - розвиток міського середовища не має суперечити економічній доцільності управлінських рішень, що приймаються. Виходячи з цього, фінансування об'єктів інфраструктури міського середовища, їх модернізація та перепрофілювання має бути пов'язане з обґрунтованістю фінансових витрат та реальною необхідністю для конкретного міського простору. При цьому необхідно враховувати і можливість використання фінансування з різних джерел, що, власне кажучи, відбувається у процесі поширення таких ефективних схем взаємовигідного співробітництва як програми державно-приватного партнерства та корпоративної соціальної відповідальності провідних підприємств та організацій, локалізованих у відповідному міському середовищі.

2. Принцип економічності, що передбачає чітке обґрунтування рівня передбачуваних витрат за використання можливих альтернативних джерел розвитку міського простору. При цьому увага повинна приділятися не тільки пошуку можливої економії, але й досягненню оптимального співвідношення між ціною та якістю, що, зокрема, передбачається в рамках проведення системи державних закупівель та укладання державних контрактів [33].

3. Необхідність підвищення загальної продуктивності праці за умови оновлення та модернізації основних фондів, що у контексті міського середовища

тісно пов'язано з оптимізацією використання об'єктів інфраструктури міського середовища та переходу до комплексних програм інноваційного розвитку міського простору (концепція «розумне місто») [46].

Крім того, важливу роль при формуванні принципів організації управління міським середовищем мають відігравати нормативно-правові аспекти. До таких перш за все необхідно віднести єдність нормативно-правової бази, відповідність нормативно-правового забезпечення певним вимогам законодавства, а також аспекти, пов'язані з чітким закріпленням прав та повноважень суб'єктів управління у процесі прийняття відповідних рішень щодо міського середовища.

Крім того, необхідно наголосити на наявності обов'язкової кореляції між процесом управління міським середовищем та проектною діяльністю. У зв'язку з тим, що у більшості випадків розвиток міського середовища має відбуватися в рамках здійснення низки взаємопов'язаних та взаємовпливових проектів, життєвий цикл кожного з проектів має бути вбудований у життєвий цикл розвитку міського простору, що передбачає використання принципів проектного підходу [56].

Підсумовуючи вищесказане, з погляду автора до основних принципів, якими можна керуватися при формуванні чіткої стратегії розвитку міського середовища слід віднести такі аспекти

- При формуванні принципів управління розвитком міського середовища повинні враховуватися класичні принципи менеджменту, економічної теорії, нормативно-правового забезпечення та проектного підходу, що дозволить сформувати цілісну картину для розробки та подальшої реалізації стратегії сталого розвитку міського простору у контексті взаємозв'язку з потребами регіональної та національної економіки,

- Ключовим принципом, який має бути покладено основою управлінських підходів до реалізації успішного функціонування міського середовища слід визнати наявність системного підходу. Це систематичний підхід дозволяє розвиток міського середовища відповідно до нормативно - правовим забезпеченням стратегічного розвитку соціально-економічного потенціалу

міського простору, брати до уваги демографічні та соціально-культурних особливості міського середовища,

- Кожен із перелічених вище принципів повинен враховуватися під час прийняття відповідних управлінських рішень і спиратися деякі організаційно-економічні заходи та дії, ефективність яких має бути обґрунтована як підставі якісних експертних висновків, і підтверджена кількісними показниками у межах єдиної системи оцінки [62].

Беручи до уваги все вищезгадане, а також ґрунтуючи свою думку на наукових працях, провідних вітчизняних та зарубіжних теоретиків у галузі теорії управління та державного регулювання соціально-економічних систем та процесів, автор пропонує розглядати систему управління розвитком міського середовища у сервісно-орієнтованій моделі за допомогою виділення низки ключових елементів, у тому числі:

1. генеральна мета (відповідає мети державної політики щодо досягнення зростання основних макроекономічних параметрів української економіки, збереження громадського здоров'я населення, підвищення якості та рівня життя всіх членів суспільства, формуванню середнього класу і т.д., і передбачає забезпечення сталого та збалансованого розвитку міського середовища в умовах зміни параметрів зовнішнього оточення,

2. завдання забезпечення сталого та збалансованого розвитку міського середовища за основними напрямками:

- економічні (підвищення інвестиційної привабливості та привабливості міського середовища з метою збільшення продуктивності територіально - промисловий комплекс міського поселення на мікро-рівні, в тому числі активного розвитку окремих галузей)

- соціальному (досягнення прийняттого рівня комфортності, доступності, якості та багатофункціональності міського середовища як для мешканців міського поселення, так і можливих відвідувачів незалежно від цілей та форми здійснення поїздки),

-інфраструктурному (модернізація та технічне переоснащення об'єктів інфраструктури міського середовища відповідно до вимог технологічного устрою та можливостей економіки міста),

- екологічному (впровадження і контролю над процесом екологізації міського середовища у вигляді реалізації екологічних ініціатив і підвищення рівня відповідальності споживачів послуг з погляду захисту довкілля міського поселення),

- соціокультурному (збереження та підтримання культурних цінностей та традицій постійних жителів міського середовища, ознайомлення відвідувачів міського середовища з особливостями культурного потенціалу міського середовища в активних та інтерактивних формах),

- брендинговому (просування та брендинг міського середовища як серед мешканців, так і гостей міста за допомогою можливостей сучасних комунікаційних мереж та віртуального простору).

3. функції управління міським середовищем відповідно до класичного уявлення теорії менеджменту:

- планування розвитку міського середовища на основі стратегічних та тактичних документів,

- прогнозування розвитку міського середовища відповідно до цільових орієнтирів розвитку міського поселення на певний період,

- організація розвитку міського середовища за допомогою прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень,

- координація дій усіх суб'єктів ринкових відносин з метою забезпечення розвитку міського середовища відповідно до тимчасового та інших факторів,

- аналіз та оцінка рівня динаміки зміни основних якісних та кількісних показників, що характеризують рівень розвитку міського середовища на підставі низки прийнятих критеріїв,

- мотивація всіх суб'єктів ринкових відносин у контексті досягнення необхідного рівня розвитку міського середовища,

- контроль за функціонуванням та розвитком міського середовища відповідно до стратегічних пріоритетів міського поселення,
- облік як матеріальних об'єктів міського середовища, так і нематеріальних цінностей, що формують образ та бренд міського середовища.

Незважаючи на те, що «перелічені елементи системи управління розвитком міського середовища ідентичні для кожного з секторів економіки, водночас можна говорити про принципову відмінність у виборі організаційно-економічних методів реалізації управлінських рішень в залежності від цілого ряду факторів, що вказують на зміну умов функціонування зовнішнього та внутрішнього середовища» [68].

Ця відмінність найбільш помітна щодо вибору та обґрунтування методів управління міським середовищем. У зв'язку з цим набір конкретних методів слід розглядати у контексті розвитку секторів економіки в умовах певного міського середовища. есь комплекс методів може бути розділений на дві частини - універсальні (застосовні для всіх секторів економіки, що функціонують у міському середовищі) та спеціалізовані (характерні для конкретного сектора). При цьому необхідно уточнити, що використання спеціалізованих методів для іншого сектора в аналогічному комплексі не матиме тотожного економічного ефекту, а навпаки може вести до уповільнення темпів розвитку міського середовища та зниження рівня показників, що характеризують її функціонування.

Перший з перерахованих методів організаційного характеру - це оптимізація структури та функцій органів управління, що впливають на формування та розвиток міського середовища на регіональному та муніципальному рівні. На думку автора, одним із такого роду інноваційних рішень могло б стати створення міжвідомчого органу, який би мав повноваження та відповідну відповідальність у сфері управління розвитком міського середовища. В даному випадку можна говорити про перерозподіл відповідальності та повноважень від окремих органів державної влади територіального рівня (міністерств, комітетів тощо), які безпосередньо беруть участь у вирішенні питань, пов'язаних із забезпеченням життєдіяльності міського

простору, насамперед з погляду надання та контролю за якістю послуг населенню та іншим групам споживачів до єдиного органу управління, що відповідає за функціонування та розвиток міського середовища в агломерації.

Другий універсальний напрямок у рамках організаційних методів реалізації управління міським середовищем - обов'язок держави взяти на себе функцію, пов'язану з підготовкою кадрів відповідної кваліфікації в галузі стратегічного управління розвитком міським середовищем (на базі вищих навчальних закладів у формі бакалаврату та магістратури), та у сфері організації та управління поточним станом міського середовища (на базі середніх професійних установ та спеціалізованих центрів додаткової освіти). При цьому професійні компетенції, що отримуються в процесі навчання, повинні максимально охоплювати різні сфери та акценти управлінського процесу розвитку міського середовища.

Одним з найважливіших універсальних методів управління міським середовищем слід визнати формування, підтримання та подальший розвиток інфраструктурного забезпечення міського середовища для успішного функціонування агломерації. Серед найперспективніших інструментів за цим методом слід визнати:

- створення об'єктів інфраструктури міського середовища на основі використання механізму державно-приватного партнерства з можливістю подальшої передачі повністю або частково у приватну власність, або без такої,
- офіційне закріплення створених об'єктів інфраструктури до скарбниці регіонального чи муніципального органу влади,
- включення фінансування створення та подальшого розвитку низки об'єктів інфраструктури у короткострокові та середньострокові цільові програми, та довгострокові стратегії розвитку міського середовища на рівні міських поселень,
- використання концесійних угод та надання необхідних для їх виконання земельних ділянок,
- запровадження додаткових не податкових платежів з користувачів інфраструктури міського середовища, у тому числі у віртуальному просторі, з метою формування спеціалізованого позабюджетного фонду, кошти з якого

перерозподілялися б на підтримку та подальшу технологічну модернізацію відповідних об'єктів інфраструктури міського середовища,

- посилення рівня правової відповідальності (адміністративного, цивільного, кримінального характеру) у разі псування чи умисного знищення об'єктів інфраструктури міського середовища.

Четвертий універсальний метод - стимулювання інноваційної активності суб'єктів ринкових відносин, що впливають формування та розвиток міського середовища та адаптованих до її умов у конкретному міському поселенні чи агломерації.

Ключові інструменти четвертого методу управління містом мають відповідати законам та існуючій технологічній структурі та повністю відповідати принципам науково - технічної та інноваційної політики. На думку низки професійних експертів у цій галузі, сучасний технологічний уклад має на увазі активне впровадження інноваційних технологій у сфері штучного інтелекту та нових матеріалів на базі нанотехнологій. Усе це має відбито у процесі розвитку міського середовища з допомогою підвищення інноваційного потенціалу та активності економічних суб'єктів.

Успішна реалізація універсальних методів аналізованого механізму можлива лише у разі синхронної дії зі спеціалізованими методами розвитку міського середовища, які мають велику різноманітність форм, механізмів та інструментів їх реалізації в практичній діяльності міського поселення.

Другий блок методів управління розвитком міського середовища включає набір спеціалізованих методів, спрямованих на розробку та впровадження організаційно-економічних механізмів стимулювання та підтримки суб'єктів ринкових відносин щодо розвитку міського середовища та формування стійкого міського простору.

До таких можна віднести:

- у контексті домашніх господарств та індивідуальних споживачів – підвищення ефективності стимулювання попиту на послуги міського середовища з боку споживчого сектору (пільгове кредитування, розстрочка, зниження

податкового навантаження, підвищення інформативності структури міського середовища тощо). При цьому може йтися не тільки про формування попиту на ті чи інші послуги, а й заохочення певних громадянських ініціатив, наприклад, екологічного характеру (участь у рециклінгу відходів та інших екологічних акціях на постійній основі, в тому числі в умовах волонтерського руху) або соціального (участь у діяльності системи громадських фінансів та прийняття рішень про перерозподіл коштів міського поселення відповідно до ініціатив та думки конкретних городян),

- у контексті суб'єктів підприємницької діяльності – підвищення ефективності організаційно-економічних механізмів, у тому числі оптимізація програм прямого фінансування та часткового субсидування, використання державно-приватного партнерства, підтримка кластерних ініціатив та мережевої взаємодії тощо. При цьому необхідно враховувати можливості та особливості кожного із секторів економіки при впровадженні тих чи інших організаційно-економічних механізмів, формуючи при цьому певні гібридні форми (наприклад, концепція «смарт-сіті» чи культурно-туристський кластер),

- у тих органів державного територіального управління - підвищення ефективності прийняття управлінських рішень органів структури державної влади, зокрема і лише на рівні міських поселень, з метою забезпечення зростання основних показників розвитку міського середовища (рівень комфортності, доступності, якості, багатофункціональності тощо).

У разі системної та успішної реалізації всіх елементів запропонованої автором системи управління міським середовищем за рахунок можливості підвищити ефективність функціонування структурних елементів міського середовища та оптимізувати систему обмежень її розвитку, запропонувати нові підходи до інноваційного розвитку в умовах сучасного міського середовища.



## Висновки до розділу 1

Під терміном розвиток міського середовища слід розуміти поступальний еволюційний рух міського середовища відповідно до зміни суспільних формацій та технологічних укладів у контексті загальної трансформації соціально-економічної системи держави.

На підставі представленого вище визначення під моделлю розвитку міського середовища слід розуміти уніфіковане системне відображення реального міського середовища з урахуванням можливості проектування наслідків результатів впливу факторів внутрішнього та зовнішнього оточення на соціально-економічний розвиток міського простору у тимчасовій ретроспективі.

Формування відповідних уніфікованих моделей дозволить вирішити цілу низку принципово важливих завдань, серед яких необхідно виділити: визначення ключового елемента територіально-галузевого комплексу, на основі якого відбуватиметься розвиток міського середовища в межах певного часового періоду; забезпечення рівного доступу до економічних благ, споживання яких можливе в умовах того чи іншого міського середовища, а також виявлення запитів та вимог споживачів з метою синхронізації зі стратегіями розвитку міського середовища; вибір найефективніших управлінських підходів щодо стимулювання розвитку інфраструктурного та ресурсного забезпечення міських агломерацій тощо.

Під системою управління розвитком міського середовища слід розуміти систему, що регламентує вплив суб'єкта управління (органів управління регіонального та муніципального рівня) на об'єкт управління (структуру міського середовища та систему обмежень міського середовища) з метою досягнення показників зростання та забезпечення сталого розвитку міського середовища як у поточний період, так і з погляду середньострокових та довгострокових перспектив.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ МІСТА ТЕРНОПОЛЯ

#### 2.1. Характеристика організаційного забезпечення реалізації соціальної політики в місті

Як уже згадувалося раніше, під структурою міського середовища слід розуміти систему, що об'єднує ряд елементів міського середовища, без успішної взаємодії та взаємозв'язку яких неможливе забезпечення ефективного розвитку міського простору як у поточний період часу, так і з точки зору середньострокових та довгострокових перспектив.

На рис. 2.1. Автором представлені ключові елементи структури міського середовища, склад яких залишається незмінним незалежно від моделі розвитку міського середовища чи системи обмежень розвитку міського середовища.

#### Елементи структури міського середовища

<p><b>Містобудівне забезпечення</b></p>	<p><b>Інфраструктурне забезпечення</b></p>	<p><b>Ресурсне забезпечення</b></p>	<p><b>Іміджеве забезпечення</b></p>
---	--	---	---

**Рис. 2.1.**Ключові елементи структури міського середовища

Розглянемо кожен із представлених вище елементів міського середовища докладніше.

## 1. Містобудівне забезпечення як елемент структури міського середовища (елемент №1)

Як перший елемент слід визнати містобудівне забезпечення розвитку міського середовища, яке вказує на її взаємозв'язок з місцем локалізації. По суті, можна говорити про роль і значення локалізації певних об'єктів у межах міської території та вплив цієї обставини на можливі траєкторії розвитку міського середовища.

Простір міського середовища, з містобудівної точки зору, є набором певних зон, пов'язаних функціонально зі сферою послуг і виконує певні ролі в суспільному та соціально-економічному житті міста. Наприклад, в Генеральному плані Тернополя виділяються такі напрямки, які тісно пов'язані з економікою послуг і, в цілому, з вивченням сервісно - орієнтованої моделі розвитку міського середовища: зона об'єктів інженерної та транспортної інфраструктури, комунальних об'єктів, об'єктів санітарного очищення з включенням складських та виробничих об'єктів; зона спортивних споруд та пляжів з включенням об'єктів інженерної інфраструктури, пов'язаних з обслуговуванням даної зони; зона всіх видів об'єктів громадсько-ділової забудови та об'єктів водного транспорту із включенням об'єктів житлової забудови та об'єктів інженерної інфраструктури, пов'язаних з обслуговуванням даної зони [24].

## 2. Інфраструктурне забезпечення як елемент структури міського середовища (елемент №2).

В рамках даного елемента структури міського середовища слід розглядати всі інфраструктурні об'єкти, що знаходяться в межах міської території та сприяють розвитку міського середовища, у тому числі за допомогою активного використання в процесі надання послуг споживачеві (місцевим мешканцям та відвідувачам міського поселення або агломерації), що набуває особливої актуальності в умовах реалізації сервісно-орієнтованої моделі розвитку міського середовища. Конкретний перелік об'єктів інфраструктури та їх кількість залежатиме від багатьох факторів, серед яких необхідно згадати розмір міського поселення, соціально-економічний рівень розвитку, рівень впровадження інноваційних технологій, загальний рівень ефективності надання державних

послуг та системи управління міського середовища. Крім того, в умовах сервісно-орієнтованої моделі інфраструктурне забезпечення може відрізнятися залежно від обраного галузевого сегмента [59].

3. Ресурсне забезпечення як елемент структури міського середовища (елемент №3)

Третій елемент структури включає у собі різноманітні ресурси, з допомогою яких можна формувати і розвивати міське середовище. До найбільш значущих можна віднести: кадрове забезпечення (ресурси людського капіталу), фінансове забезпечення (фінансові ресурси), матеріально-технічне забезпечення (матеріальні ресурси), інформаційно-технологічне забезпечення (інформаційні ресурси інноваційні технології). Кожен із представлених видів ресурсів (забезпечення) вимагає окремого розгляду та залежить від особливостей та траєкторій розвитку міського середовища, у тому числі від інвестиційного потенціалу організацій та аттрактивності міського простору [43].

4. Іміджеве забезпечення як елемент структури міського середовища (елемент №4). Як відносного нового елемента структури міського середовища автор вважає за необхідне виділити імідж і бренд міського середовища, які в даний час значно впливають як на розвиток міського середовища, в цілому, так і окремих сегментів міського простору [38].

Важливим методологічним питанням з погляду підвищення ефективності управління структурою міського середовища та його окремими елементами слід визнати розподіл пріоритетів у забезпеченні державної підтримки та економічного стимулювання процесів інноваційного розвитку, модернізації та технічного переоснащення відповідних елементів міського середовища.

На думку автора, при вирішенні цієї проблеми слід керуватися наступною системою умов:

- розподіл альтернативних варіантів державної підтримки та стимулювання має здійснюватися на принципах громадської участі, коли максимальна кількість споживачів послуг міського середовища (як з числа постійних жителів, так і з числа відвідувачів міських територій) беруть участь у процесі обговорення та

прийняття підсумкових управлінських рішень щодо стратегічних та тактичних перспектив дій у контексті забезпечення сталого розвитку міського середовища та його структури,

- пріоритетність між елементами структури міського середовища має корелюватися зі специфікою обраної моделі розвитку міського середовища, детальніше представлених та описаних автором у параграфі 1.1. дисертаційного дослідження, і знаходиться у поєднанні з цілями та завданнями ядра моделі – ключового сектора територіально-галузевого комплексу міського поселення,

- здійснення процедури вибору пріоритетів окремих елементів міського середовища та рівень їх значущості для інноваційного розвитку міського середовища має бути засноване на певній методиці та коригуватися відповідно до змін зовнішнього середовища.

З метою визначення пріоритету у забезпеченні державної підтримки та стимулювання розвитку міського середовища автором було проведено науково-ужиткове дослідження, засноване на формуванні методики опитування та проведенні експертної оцінки представників суб'єктів підприємницької діяльності та органів територіального управління регіонального та муніципального рівня в умовах міського середовища Тернополя.

Карта розподілу респондентів-експертів з погляду сегментів і секторів економіки та посад у відповідних організаціях міста Тернопіль представлена у таблиці 2.1.

Визначення та вибір відповідних сегментів та секторів економіки у контексті проведення експертної оцінки було засновано на наступних принципах:

- пріоритетність конкретного сектора економіки у розвиток міського середовища Тернополя,

- відсутність впливу чинника масштабу діяльності вплинув на вибір гаданих організацій, тобто. у проведенні експертної оцінки, поряд з органами територіального управління, брали участь представники малого, середнього та великого бізнесу, що дозволило підвищити рівень верифікації оціночних процедур,

- обов'язковою вимогою та критерієм відбору організацій, у яких працюють експерти, стала наявність тимчасового фактора – успішного функціонування організації на ринку Тернополя протягом не менше трьох років,

- при виборі організації автор керувався як відгуками про обрану організацію в офіційних джерелах (інтернет-портал самої організації, публікації в ЗМІ), так і іміджем організації в мережі Інтернет та соціальних мережах.

При відборі експертів автор вважав за необхідне виконання низки вхідних умов та вимог, у тому числі:

-кожен із опитаних експертів повинен мати профільну освіту та відповідні професійні компетенції в обраному секторі економіки,

-одним з важливих критеріїв відбору кандидатів в експерти в рамках дослідження стало наявність стажу роботи не менше 2 років або в рамках займаної посади в організації, або 3 років в рамках здійснення професійної діяльності в будь-якому секторі економіки міського поселення на території України,

- під час проведення процесу оцінки в організації не допускалася взаємодія експертів між собою з метою обговорення запропонованих варіантів оцінки, що сприяло об'єктивності прийнятих рішень та вибору запропонованих варіантів балів.

Як очевидно з представленої таблиці 2.1. загальний обсяг вибірки становив 50 осіб, при цьому зберігалася пропорція: 10 секторів економіки – 10 категорій представників з бізнесу та системи державного територіального управління.

Як об'єкт оцінювання експертам пропонувалося розглянути розподіл рівня значущості та пріоритетності з погляду розвитку міського середовища стосовно умов різних описових моделей, теоретично сформульованих автором у процесі проведення дисертаційного дослідження.

Таблиця 2.1

**Карта розподілу респондентів-експертів з погляду секторів економіки та посад в відповідних організаціях міста Тернопіль**

Сектор економіки займані посади в організації	Власник організації	Керівництво організації	Менеджер з продажу	Спеціаліст по маркетингу	Менеджер з фінансів	PR-менеджер	Бізнесаналітик	Кадровий менеджер	Представник регіонального рівня управління	Представник муніципального рівня управління
Готельна справа та туризм	+		+			+	+		+	
Житлово - комунальні послуги		+	+		+			+		+
Промислове виробництво	+		+		+		+		+	
Сфера транспорту та вантажоперевезень		+	+		+			+	+	
Благоустрій міського середовища		+		+	+			+		+
Забезпечення безпеки		+			+			+	+	+
Будівництво	+		+	+		+				+
Ремонтні послуги		+	+	+				+		+
Конгрес - виставкове обслуговування		+		+		+	+		+	
Сфера культури	+		+	+		+			+	

Таким чином, респондентам необхідно було провести порівняльну оцінку чотирьох основних авторських моделей еволюційного розвитку міського середовища (торгово-орієнтованого (модель № 1), промислово - орієнтованого (модель № 2), сервісно-орієнтованого (модель № 3) та постіндустріального (модель № 4) ) з погляду розподілу рівня пріоритетності окремих елементів у межах державної підтримки та економічного стимулювання розвитку міського середовища за допомогою використання переваг механізму балально-рейтингової оцінки.

У таблиці 2.2. наведено описи, які відповідають балам рейтингової оцінки, що проводиться експертами з кожної з цих моделей.

Таблиця 2.2

**Характеристика описів, які відповідають балам рейтингової оцінки  
пріоритетності елементів структури міського середовища**

<b>Кількість балів</b>	<b>Номер у рейтингу</b>	<b>Характеристика рівня пріоритетності елементів структури міського середовища</b>
0	-	Абсолютний показник, що свідчить про відсутність зв'язку між елементом структури міського середовища та його розвитком. Наявність цієї оцінки в умовах конкретного міського середовища має бути обґрунтовано експертом
1	4	Відносний показник, що показує низький рівень впливу елемента структури міського середовища на її розвиток та вимагає контролю та підтримки з боку органів влади муніципального рівня
2	3	Відносний показник, показує середній рівень впливу елемента структури міського середовища на її розвиток і потребує контролю та підтримки з боку органів влади муніципального та регіонального рівнів
3	2	Відносний показник, показує середній рівень впливу елемента структури міського середовища на її розвиток і вимагає контролю та підтримки з боку органів влади муніципального, регіонального рівнів
4	1	Абсолютний показник, що свідчить про максимальний рівень пріоритетності для розвитку міського середовища та потребує окремого уваги та підтримки з боку органів державної влади як на різних рівнях управління (регіональному та муніципальному), і на міжрегіональному рівні.

За підсумками проведення бальної оцінки по кожній із запропонованих моделей були отримані індивідуальні результати від кожного експерта або через передачі даних через можливості мережі Інтернет, або в умовах індивідуального інтерв'ювання.

За підсумками проведеного дослідження можна зробити такі висновки щодо рівня пріоритетності елементів структури міського середовища з точки зору державної підтримки та економічного стимулювання її розвитку:

1. У торговельно-орієнтованій моделі основна увага держави має бути сконцентрована на оптимальному виборі території та містобудівних рішень з точки зору оптимізації торговельних відносин,



2. Промислово-орієнтована модель рівною мірою потребує підтримки з боку держави як в інфраструктурному, так і ресурсному забезпеченні, що обумовлено особливостями ведення виробничої діяльності на промислових підприємствах і високою залежністю від ресурсної бази,

3. Сервісно-орієнтована модель однаково потребує державної підтримки інфраструктурного та ресурсного забезпечення, однак, на відміну від попередньої моделі, вимагає додаткових заходів щодо стимулювання іміджевого забезпечення, насамперед, допомоги у просуванні національних брендів організацій на міжнародному ринку тощо.

4. Постіндустріальна модель потребує ще більшої державної підтримки розвитку іміджевого забезпечення, у тому числі за рахунок стимулювання інноваційної активності та забезпечення економічної безпеки віртуального простору, що позитивно впливає на розвиток міського середовища.

Розроблені в ході проведеного дослідження моделі відображення рівня пріоритетності елементів структури міського середовища з точки зору державної підтримки та економічного стимулювання можуть використовуватися для формування основ державної політики у сфері управління міським середовищем в умовах інноваційного розвитку української економіки.

## **2.2. Аналіз технологій реалізації соціальної політики в місті**

Фундаментальною основою для розвитку ефективної системи прийняття та реалізації управлінських рішень з управління розвитком міського середовища слід визнати виділення певних принципів, до яких автор вважає за необхідне віднести: системний підхід в управлінні розвитком міського середовища, необхідність використання інноваційних технологій та продуктів інтелектуальної власності як пріоритет при прийнятті управлінських рішень та здійсненні вибору між альтернативними варіантами, принцип розширення суспільної участі у процесі управління міським середовищем.

Ключовим принципом, який має бути покладено в основу управлінських рішень щодо реалізації успішного функціонування міського середовища, слід визнати наявність системного підходу. Саме системний підхід дає змогу розвивати міське середовище відповідно до нормативного забезпечення стратегічного розвитку соціально-економічного потенціалу міського простору, враховувати демографічні та соціально-культурні особливості міського середовища.

Системний характер може виявлятися у кількох аспектах, зокрема: управління міським середовищем розглядається як пріоритетний напрямок як у контексті оперативного регулювання, так і координації дій суб'єкта управління - органів державної влади на тактичному рівні, так і в розрізі стратегічного планування та контролю за розвитком міського простору; необхідність формування єдиних підходів до управління організаційними змінами, що виявляється у стабільності та незмінності цільових орієнтирів розвитку міського простору, у тому числі у контексті містобудівної політики. Таким чином, часта зміна планових показників та цільових орієнтирів без умови системності та комплексного підходу веде до погіршення якості міського середовища та знижує ефективність прийняття та реалізації управлінських рішень [55].

Другим, не менш важливим принципом, який слід враховувати у процесі розвитку міського середовища, є необхідність використання інноваційних технологій та продуктів інтелектуальної власності. Можна перерахувати цілу низку пріоритетних областей та напрямів використання інновацій стосовно особливостей міського середовища Тернополя, у тому числі: використання інноваційних технологій при будівництві громадських будівель та споруд; застосування інноваційних технологій для формування зонкомфортного перебування всередині міського середовища для різноманітних категорій громадян; розробка та впровадження інноваційних технологій для реалізації навігації в рамках міського середовища; застосування інноваційних технологій до організації подій.

Третім принципом, на думку автора, слід визнати принцип розширення суспільної участі у процесі управління міським середовищем.

У Тернополі накопичено значний досвід щодо підвищення залученості городян у процес прийняття управлінських рішень у рамках формування бюджетів різного рівня. Наприклад, у 2016 році міською радою Тернополя було запущено пілотного проекту ініціативного бюджетування «Твій бюджет». Сутність проекту полягає у висуванні цивільних ініціатив, більша частина з яких спрямована на формування комфортного та доступного міського середовища, з подальшою реалізацією найбільш гідних з точки зору соціально-економічних пріоритетів розвитку міського простору.

Як приклад можна навести найбільш популярні напрямки ініціатив городян, висунутих у 2019 році: благоустрій загальноміських територій, у тому числі тих, що знаходяться в спальних районах міста, створення зеленої зони з лавами, доріжками, ландшафтним дизайном для прогулянок мешканців району, роздільний збір поліетиленових пляшок, реорганізація дворового простору з підвищення рівня культури особистості покупців, безліч т.д. Як видно з наведених прикладів, можна говорити про успішну реалізацію принципів організації та розвитку міського середовища в умовах Тернополя.

На основі описаних і докладно охарактеризованих вище принципів прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності функціонування міського середовища, можна виділити певні види управлінських рішень, найбільш характерні з точки зору можливості використання в даній предметній галузі, що знайшло своє відображення в таблиці 2.3.

Як пріоритетні види управлінських рішень слід визнати класифікацію за функціональною спрямованістю, найбільш пов'язану з основними постулатами теорії менеджменту.

Важливе значення з погляду оцінки ефективності прийнятих і реалізованих управлінських рішень у сфері надання державних послуг з розвитку міського середовища мають показники, виходячи з яких можна робити висновки про рівень стану міського середовища. До найбільш часто використовуваних у вітчизняній

практиці державного управління показників та індикаторів розвитку міського середовища відносять:

Таблиця 2.3

**Класифікаційні характеристики управлінських рішень у сфері  
управління муніципальним середовищем**

<b>Критерій класифікації</b>	<b>Види управлінських рішень</b>
За функціями, що виконуються	плануючі
	організаційні
	координуючі
	контролюючі
	інформаційно-облікові
	аналізують
	мотивуючі
Щодо організації процесу прийняття	індивідуальні
	колегіальні
З причин прийняття	ситуаційні
	ініціативні
	планові
	програмні
За ступенем повторюваності прийняття	традиційні
	інноваційні
За масштабами впливу на розвиток міського середовища	загальні
	приватні
За часом дії	стратегічні
	тактичні
	оперативні
За методами обробки інформації	алгоритмічні
	евристичні
За кількістю критеріїв, що враховуються	однокритеріальні
	багатокритеріальні
У напрямку впливу	зовнішньої дії
	внутрішньої дії
За рівнем прийняття рішення	колегіальні
	одноосібні
За характером використовуваної інформації	детерміновані
	імовірнісні

## 1. Рівень доступності міського середовища

Термін «доступність середовища», у вітчизняному нормативному законодавстві, розглядається «як навколишнє оточення, пристосована під потреби інваліда з урахуванням принципу «розумного пристосування» - з погляду порівняння необхідності (потреб інвалідів) та можливості (існуючих організаційних, технічних та фінансових ресурсів) та оцінюється відповідно до державної програми «Доступне середовище», реалізація якої передбачена в період з 2022 по 2025 р.р.» [32].

Мета даної державної програми - створення правових, економічних та інституційних умов, що сприяють інтеграції інвалідів у суспільство та підвищення рівня їхнього життя. Як завдання програми, серед іншого, згадується створення правових, економічних та інституційних умов, що сприяють інтеграції інвалідів у суспільство та підвищенню рівня їх життя, що безпосередньо пов'язане з розвитком міського середовища.

Реалізація цієї програми ґрунтується на вимогах «Міське середовище. Розробка правил для людей з обмеженими фізичними можливостями» та передбачає, з метою абілітації осіб з обмеженими можливостями, суттєві зміни в інфраструктурне та ресурсне забезпечення міського середовища. Серед них можна, зокрема, відзначити:

- житлові райони міста та їх вулично-дорожня мережа повинні проектуватися з урахуванням прокладання пішохідних маршрутів для інвалідів та МГН з влаштуванням доступних їм підходів до майданчиків та місць посадки у громадський транспорт,

- існуючі пішохідні маршрути слід обладнати майданчиками для відпочинку, візуальними, звуковими, тактильними та іншими засобами орієнтації, інформації та сигналізації, а також засобами вертикальної комунікації (підйомники, ескалатори),

- у проектах комплексної реконструкції та благоустрою рекомендується здійснювати: перепланування прибудинкових територій та житлових дворів із виділенням ділянок зелених насаджень; обладнання майданчиків, пристосованих

для відпочинку, спілкування, аматорських та фізкультурно-оздоровчих занять інвалідів; обладнання майданчиків пристроями для дітей із обмеженими можливостями здоров'я; реконструкцію пішохідних доріг та входів у під'їзди житлових будинків (за наявності планувальної та технічної можливості); розміщення стоянок та гаражів для індивідуальних транспортних засобів інвалідів тощо.

Водночас, на думку автора, доступність міського середовища слід трактувати ширше, не обмежуючись виключно категорією осіб з обмеженими можливостями та маломобільними громадянами. Наприклад, представляє певний науковий інтерес питання співвідношення поняття «доступне міське середовище» з погляду соціально-економічного становища окремих груп населення, тобто. Характеристика з позицій економічної теорії співвідношення «рівень доступності – рівень доходу».

2. Рівень комфортності міського середовища.
3. Рівень якості міського середовища.

Якість міського середовища - один із ключових інтегральних показників, що характеризують міське середовище в контексті соціально-економічного підходу. Незважаючи на високу значущість запропонованої методики з погляду перспектив розвитку середовища українських міст та агломерацій, автор вважає за необхідне зробити низку критичних зауважень щодо низки спірних та дискусійних моментів з погляду теорії організації та принципів сучасної економіки міського господарства, корекція яких могла б призвести до підвищення ефективності державного управління та надання послуг населенню в умовах міських територій. До таких можна віднести:

1. Більшість із представлених у методиці індикаторів мають абсолютно різну природу та одиниці виміру, що ускладнює проведення оцінки реального впливу кожного з індикаторів на підсумковий інтегральний показник,
2. Запропоновані індикатори, в основному відображають статичну, а не динамічну оцінку міського середовища, що не дає повного уявлення про існуючі тенденції розвитку та проблеми міських територій,

3. Необхідно відзначити досить невелику кількість індикаторів, що так чи інакше пов'язані з інноваційним розвитком міського середовища,
4. Відносно невисокий рівень взаємозв'язку між запропонованою методикою та такими показниками, що відображають стан міського середовища як рівень доступності та рівень комфортності,
5. Методика не охоплює весь спектр послуг, які пропонує сучасна сервісна економіка, що не дає повного уявлення про розвиток міського середовища,
6. Можливі альтернативні підходи до розрахунку інтегрального показника якості міського середовища, у тому числі з використанням системи ваг та визначення рівня значущості кожного з включених до методики індикаторів,
7. Як додаткові похідні до даної методики можуть бути розглянуті варіанти формування якості міського середовища з точки зору особливостей окремих споживчих сегментів.

Поряд з інфраструктурним забезпеченням та розвитком нормативно-правового забезпечення, сучасні підходи до управління міським середовищем передбачають якісне вдосконалення підготовки професійних кадрів, які мали б різний спектр фундаментальних знань як у галузі регулювання процесів у міському господарстві та комунальній сфері, так і з погляду управління споживчим попитом та вибором клієнтських переваг в умовах початку принципів економіки вражень. При цьому необхідно розмежовувати рівень професійних компетенцій, отримуваних подібними фахівцями як на рівні середньої професійної освіти, так і окремих траєкторій бакалаврату та магістратури в умовах вищої освіти.

На думку автора, саме рівень вищої освіти здатний забезпечити достатню кількість необхідних кадрів для реалізації програм з удосконалення міського середовища українських регіонів відповідно до вимог часу та запитів населення з урахуванням необхідності використання передових інноваційних технологій та продуктів вітчизняних підприємств.

В цілому, система підготовки кадрів у сфері управління міським середовищем повинна включати наступні обов'язкові елементи:

- нормативно-методичне та правове забезпечення процесу підготовки професійних кадрів у сфері управління міським середовищем, у тому числі наявність освітніх стандартів вищої освіти, освітніх стандартів середньої професійної освіти, наявність та виконання на практиці професійного стандарту у сфері управління міським середовищем, іншою методичною та регламентуючою документації,

- споживач освітніх послуг з отримання компетенцій та навичок у галузі управління міським середовищем повинен мати можливість отримати послуги як за рахунок власних коштів, так і за рахунок бюджетного фінансування залежно від низки умов та вхідних вимог,

- освітні установи, які здійснюють підготовку в галузі управління міським середовищем у системі вищої, середньої професійної та додаткової освіти,

- суб'єкти регулювання та контролю за діяльністю освітніх установ, які здійснюють підготовку в галузі управління міським середовищем залежно від рівня владних повноважень.

Розглянемо докладніше підготовку кадрів у сфері управління розвитком міського середовища з погляду вдосконалення освітніх стандартів і формування нового професійного стандарту у цій галузі. Формування окремих освітніх програм у системі вищої школи нашій країні ґрунтується на використанні обов'язкових стандартів, які визначають основні вимоги до реалізації підготовки фахівців лише на рівні бакалаврату, магістратури та фахівця залежно від тієї чи іншої галузі науки. Разом з тим необхідно підкреслити той факт, що в системі вищої освіти в Україні відсутні єдині методичні та нормативно-правові підходи до визначення професійної належності та комплексу навичок та трудових функцій спеціаліста у галузі управління міським середовищем.



## Висновки до розділу 2

Фундаментальною основою для розвитку ефективної системи прийняття та реалізації управлінських рішень з управління розвитком міського середовища слід визнати виділення певних принципів, до яких автор вважає за необхідне віднести: системний підхід в управлінні розвитком міського середовища, необхідність використання інноваційних технологій та продуктів інтелектуальної власності як пріоритет при прийнятті управлінських рішень та здійсненні вибору між альтернативними варіантами, принцип розширення суспільної участі у процесі управління міським середовищем.

Ключовим принципом, який має бути покладено в основу управлінських рішень щодо реалізації успішного функціонування міського середовища, слід визнати наявність системного підходу. Саме системний підхід дає змогу розвивати міське середовище відповідно до нормативного забезпечення стратегічного розвитку соціально-економічного потенціалу міського простору, враховувати демографічні та соціально-культурні особливості міського середовища.

Системний характер може виявлятися у кількох аспектах, зокрема: управління міським середовищем розглядається як пріоритетний напрямок як у контексті оперативного регулювання, так і координації дій суб'єкта управління - органів державної влади на тактичному рівні, так і в розрізі стратегічного планування та контролю за розвитком міського простору; необхідність формування єдиних підходів до управління організаційними змінами, що виявляється у стабільності та незмінності цільових орієнтирів розвитку міського простору, у тому числі у контексті містобудівної політики.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ МІСТА

#### **3.1. Реалізація концепції «розумне місто» в Україні у контексті її впливу на соціальний розвиток міського середовища**

Одним із варіантів підвищення ефективності управління міським середовищем за рахунок можливостей нового технологічного укладу слід визнати розробку та впровадження проектів у рамках концепції «Розумне місто», активний розвиток та просування якої як у нашій країні, так і за кордоном пов'язане зі зростанням потенціалу практичного використання штучного інтелекту у питаннях оптимізації міського простору та підвищення якості, комфортності та доступності міського середовища. Як у зарубіжній, і вітчизняній науковій літературі досить багато уваги приділяється питанням розвитку та застосування цієї концепції.

Проте, як свідчить вітчизняний і зарубіжний досвід, досить складно забезпечити системність у реалізації не окремих проектів, а всієї концепції «Розумне місто» синхронно і водночас стосовно різних елементів міського середовища. До найвідоміших успішних прикладів комплексної реалізації концепції слід зарахувати такий досвід:

- Програма Smart Nation міста Сінгапур. Програма реалізується в країні починаючи з 2014 р. та передбачає встановлення по всьому місту камер та датчиків, які дозволять уряду стежити за чистотою громадських зон, кількістю людей на вулицях та точним пересуванням усіх зареєстрованих у місті автомобілів. Вже зараз влада розробляє та використовує системи, здатні виявити куріння в заборонених місцях або викид сміття з вікна висотної будівлі. Однак дані, які збиратимуться в наступній фазі проекту, значно масштабніші. Більшість

інформації завантажуватиметься у систему «Віртуальний Сінгапур» (Virtual Singapore) [49].

За підтримки державних структур стартап планує запуснути в Сінгапурі службу електротаксі без водіїв. Комерційний старт проекту заплановано на 2018 рік. За словами Еміліо Фразолі, «алгоритми дозволять машинам взаємодіяти між собою для ефективного розподілу по місту. Очікується, що технологія обчислення оптимальних маршрутів знизить завантаженість доріг, економія на водіях здешевить вартість проїзду, а відсутність вихлопів покращить екологію» [50].

Таким чином, програма Smart Nation забезпечить інноваційний розвиток міського середовища за рахунок нових інформаційно-технологічних можливостей та оптимізації процесу управління міським простором.

Концепція стійкого міста Фудзісава (Японія). У 2016 році була проведена офіційна церемонія відкриття «розумного міста» Фудзісава, центром якого став Fujisawa SST Square - архітектурний комплекс, який розташований на центральній площі і є центром управління всіма об'єктами інфраструктури міста. Фудзісаву слід визнати малим містом, оскільки на початковому етапі у ньому передбачається постійне проживання 3000 осіб.

Планується, що Фудзісава споживатиме на 30% менше електроенергії, а викиди вуглекислого газу скоротять на 70%. Споживання води також має зменшитись на 30% за рахунок активного використання дощової води для господарських потреб та водозберігаючих технологій.

«Загальна вартість проекту становить \$500 мільйонів, хоча, незважаючи на значний бюджет, це інноваційне, екологічне місто лише починає свою активну фазу життя. Метою компаній – авторів проекту є масове поширення моделі Фудзісава, що означає автономний та надійний розвиток міста протягом 100-річного періоду» [34].

Разом з тим, як показав комплексний аналіз, проведений автором, у зв'язку з новим інноваційним характером технологічного забезпечення концепції «Розумне місто» та складністю його адаптації до соціально-економічних умов російських міст, особливо на рівні дотаційних регіонів з незадовільними показниками

забезпечення рівня якості, доступності і комфортності, а також розвитку міського середовища можна виділити цілу низку актуальних для вирішення системних проблем у даній сфері, що безпосередньо чи опосередковано стосуються в тому числі і питань розвитку міського середовища. До таких можна віднести:

1. Відсутність єдиної національної стратегії та уніфікованих підходів до організаційно-економічного супроводу впровадження елементів інноваційної концепції «Розумне місто».

На центральному рівні державна підтримка реалізації концепції «Розумне місто» в Україні, здійснюється в рамках національного проекту «Житло та міське середовище», який хоч і передбачає поступовий перехід до нових технологій у сфері міського середовища, але не дає опису конкретних управлінських підходів та економічних механізмів для впровадження інновацій, у тому числі щодо окремих секторів економіки.

Як позитивний момент слід відзначити розробку та прийняття першого системного документа, що регламентує перехід до принципів побудови «розумного міста» у міському середовищі – «Базові та додаткові вимоги до розумних міст (стандарт «Розумне місто»)» [31] Документ є описову таблицю, поділену на ряд розділів, більшість з яких орієнтована на економіку сфери послуг (розумне ЖКГ, розумний міський транспорт, інфраструктура мереж зв'язку, туризм і сервіс і т.д.), що включає наступні основні елементи :

- найменування заходу (наприклад, впровадження електронних карт мешканця та гостя міста, забезпечення контролю за пересуванням та роботою спеціалізованої техніки в онлайн-режимі, організація діяльності оператора з обробки та передачі даних з автоматизованих систем обліку споживання комунальних ресурсів тощо). У цьому заході систематизовані залежно від рівня значимості. Наприклад, п. 4 «Впровадження систем інтелектуального обліку комунальних ресурсів» структуроване на 6 підгруп та включає такі елементи як «оснащення МКД автоматизованими системами обліку споживання теплової енергії та гарячої води» (п.4.1.), «установлення автоматизованих систем обліку споживання холодної та гарячої води, теплової енергії в багатоквартирних

будинках, що будуються на колективних (загальнобудинкових) приладах обліку комунальних ресурсів» (п. 4.6.) тощо,

- вид вимог до запропонованих проектів. У стандарті позначено два види вимог - базове (відповідає початковим пунктам кожного з підрозділів усередині укрупненого розділу та обов'язково до виконання) та додаткове (відповідає решті пунктів кожного з підрозділів усередині укрупненого розділу та бажано до виконання). Також у двох випадках (п.4.1. та п. 4.2.) існують додаткові роз'яснення з погляду запровадження вимог та згадки щодо галузі застосування (базове для багатоквартирних будинків, що мають технічну можливість встановлення колективних (загальнобудинкових) приладів обліку комунальних ресурсів,

- очікувані ефекти, які, переважно, носять якісну характеристику і мають чітким механізмом розрахунку їх кількісної оцінки. Крім того, у ряді випадків йде описова характеристика переваг тієї чи іншої інновації, а не оцінка конкретного ефекту від її впровадження у міському середовищі,

- граничний термін застосування. У переважній більшості розділів та підрозділів як звітний період пропонується вважати 2024 р. Проте, наприклад, впровадження електронної моделі територіальної схеми поводження з відходами було заплановано на 2019 р.

Проведений аналіз нормативного акту «Базові та додаткові вимоги до розумних міст (стандарт «Розумне місто»», вказує на необхідність посилення та перегляду не тільки самої структури документа, а й змістовного наповнення, насамперед, у контексті визначення якісних та кількісних показників оцінки ефектів та ефективності.

2. Щодо невисокий рівень впровадження та сервісної підтримки інноваційної концепції «Розумне місто». Використовуючи вихідні дані таблиці 3.1, автор вважає за необхідне запровадити показник, який би відображав рівень поширення (охоплення) інноваційними проектами концепції «Розумне місто» українських міст, за допомогою знаходження співвідношення між кількістю впроваджень найуспішнішого з запропонованих проектів у містах України та

загальною кількістю впроваджених інноваційних проектів за кожним із напрямів розвитку міського середовища.

Вибір як одного з розрахункових показників найуспішнішого з запропонованих проектів у містах України обумовлений значним рівнем диференціації результатів між досліджуваними проектами в кожному напрямку. Під успішністю конкретного проекту у разі слід розуміти кількість впроваджень проекту за умов українських міст. Відповідно, найбільш успішним слід визнати проект з максимальною кількістю впроваджень по кожному з напрямків.

3. Відсутність чіткої сполученості показників ефективності проекту «Розумне місто» з принципами та перспективними напрямками розвитку міського середовища з метою забезпечення ефективності управління.

У Україні цей час відсутня законодавчо затверджена чітка система оцінки ефективності проекту «Розумне місто» лише на рівні державного управління. Можливі показники ефективності представлені лише методичних рекомендаціях з підготовки регіонального проекту «Розумне місто» програм цифрового розвитку економіки суб'єкта України. Автор, проаналізувавши цю методику, вважає за необхідне виділити найактуальніші показники ефективності проекту «Розумне місто» з точки розвитку системи управління в умовах міського середовища (таблиця 3.1).

4. Відсутність скоординованої та багатофункціональної системи підготовки кадрів, що забезпечує формування та розвиток людського капіталу з метою впровадження та реалізації проектів концепції «Розумне місто».

Ця проблема існує, як показало проведене дисертаційне дослідження, не лише з погляду кадрового забезпечення реалізації концепції «Розумне місто», але й з погляду формування людського капіталу з метою управління розвитком міського середовища.

5. Необхідність обліку та пошуку кращих практик організації впровадження проектів концепції «Розумне місто» з погляду передового вітчизняного та зарубіжного досвіду.

Таблиця 3.1

**Актуальні показники ефективності проекту «Розумне місто» з точки зору розвитку системи управління в умовах міського середовища**

<b>Критерії оцінки «Розумного міста»</b>	<b>Показники</b>
Ефективне управління містом та залученість населення до процесів прийняття загальноміських рішень	Частка міського майна, залученого до господарської діяльності (обороту) за допомогою систем «Розумне місто»
Безпечні транспортні системи та мобільність населення у місті	Середня швидкість руху транспортних потоків в місто. Наявність можливості автоматизованої оцінки середньої швидкості руху транспортних потоків у місті на щоденній основі, відсоток збільшення середньої швидкості руху транспортних потоків за період спостережень Середній час шляху городянина від місця проживання до місця роботи на громадському транспорті та особистому транспорті
Надійність систем електропостачання міста та якість житлово - комунальних послуг	% часу безперебійної роботи електро-, тепло- та водопостачання споживачів Частка будівель, обладнаних індивідуальними тепловими пунктами Частка автоматизованих розрахунків за житлово - комунальні послуги здійснюється дистанційно, з використанням електронних сервісів Частка нових споживачів, що використовують прилади дистанційного обліку
Привабливість міста для життя та перебування людей - якість та комфортність міського середовища	Індекс якості міського середовища Відсоток приросту туристів, що прибули на рік Задоволеність населення облаштуванням та якістю суспільних просторів
Екологічна безпека та чистота навколишнього середовища міста	Частка порушень природоохоронного законодавства, своєчасно виявлених та усунених за допомогою систем «Розумне місто» у загальній кількості порушень за рік Число незаконних сміттєзвалищ, виявлених за допомогою систем «Розумне місто» Задоволеність населення якістю довкілля у місті

У таблиці 3.2 автором наведено рейтинг міст світу відповідно до IESE Cities in Motion Index (CIMI) 2019, сформований з точки зору рівня розробки, впровадження та реалізації інновацій у рамках концепції «Розумне місто».

Таблиця 3.2

**Рейтинг міст світу з погляду впровадження та реалізації проектів  
концепції «Розумне місто»**

№ у рейтингу	Місто, країна)	Рейтинг
1	Лондон, Великобританія)	100,00
2	Нью-Йорк, США)	94,63
3	Амстердам (Нідерланди)	86,70
4	Париж, Франція)	86,23
5	Рейк'явік (Ісландія)	85,35
6	Токіо (Японія)	84,11
7	Сінгапур (Сінгапур)	82,73
8	Копенгаген (Данія)	81,80
9	Берлін, Німеччина)	80,88
10	Відень, Австрія)	78,85

Як видно з представлених даних, жодне українське місто не увійшло в топ-10 з точки зору розробки, впровадження та реалізації проектів у рамках концепції «Розумне місто».

6. Низький рівень попиту на пропоновану інноваційну продукцію в рамках технологій «розумне місто» з боку споживачів послуг міського середовища.

Цей висновок можна дійти також на підставі даних, представлених автором у таблиці 3.1. - у українських умовах

Інноваційні технології із забезпечення розвитку міського середовища, переважно, впроваджуються у великих мегаполісах таких як Москва та Тернопіль, а також містах – мільйонниках. В умовах середніх і малих міст можна говорити як про низький попит на дані послуги з боку різних груп споживачів, так і про наявність неефективних методів та інструментів державного управління



розвитком міського середовища та відсутністю оптимізації в контексті розподілу бюджетних коштів та організації системи державного замовлення.

7. Відсутність методичних підходів до організації статистичного обліку реалізації концепції «Розумне місто».

Проблема статистичного обліку, загалом, й у українській системі управління. Стосується це і системи «Розумне місто» у зв'язку з тим, що реалізація проектів переходу до системи відносно нещодавно почала здійснюватися в умови міського середовища українських регіонів. Крім того, збір статистичної звітності має відбуватися відповідно до певної методики, яка б враховувала особливості розвитку міського середовища.

Вирішення перелічених вище проблем впровадження та реалізації концепції «Розумне місто» можливе лише при одночасному виконанні цілого ряду умов, найбільш значущими з яких, на думку автора, є:

1. Синхронізація дій з вироблення та прийняття управлінських рішень у сфері реалізації концепції «Розумне місто» як на міжвідомчому рівні, так і в умовах міжрегіонального співробітництва суб'єктів України,

2. Підвищення рівня інноваційної активності всіх суб'єктів ринкових відносин, що беруть участь у розробці, впровадженні та реалізації концепції «Розумне місто» за допомогою вироблення відповідних інструментів стимулювання та мотивації,

3. Адаптація концептуальних положень проекту «Розумне місто» як до потреб та умов певного міського середовища, так і до потенціалу конкретних секторів міського господарства,

4. Розробка та прийняття уніфікованої системи показників ефективності та результативності проектів у рамках концепції «Розумне місто» з наявністю чітких одиниць виміру та методик оцінки не тільки економічної складової від впровадження інноваційних технологій, а й інших аспектів (екологічної, соціальної, технологічної тощо) ефективності та результативності. Окрему увагу необхідно приділити методичним питанням проведення оцінки та моніторингу

ефективності системи державного управління процесом впровадження проектів концепції «Розумне місто».

5. Визначення та обґрунтування тимчасових етапів поступового системного впровадження проектів у рамках концепції «Розумне місто» стосовно умов конкретного міського середовища. При цьому необхідно враховувати пріоритетність тих чи інших елементів міського середовища з метою забезпечення її сталого розвитку.

6. Формування системи підготовки кадрів для реалізації і розвитку проектів в рамках «Smart City» на інновації - технологічній основі, в тому числі з використанням дистанційних технологій і інтернет - можливості для навчання. Важливу роль даній системі має відігравати підвищення кваліфікації і перепідготовка кадрів керувати муніципальним середовищем та розвитку міських територій стосовно соціально-економічним умовам українських регіонів.

7. Розробка та апробація процедур здійснення контролю та моніторингу процесу реалізації проектів концепції «Розумне місто» на національному, регіональному та муніципальному рівнях з погляду взаємозв'язку з показниками розвитку міського середовища та особливостями системи управління на міських територіях.

### **3.2. Впровадження інноваційних технологій управління соціальним розвитком міста**

Важливе значення для проектування багатофункціональної системи управління розвитком міського середовища має чітко сформульована та структурована система обмежень, якою слід розуміти, на думку автора, взаємопов'язаний комплекс природних та штучних обмежень та бар'єрів, що впливають на рівень та стан міського середовища як у поточний період часу, і з погляду середньострокових і довгострокових перспектив. Крім того, система обмежень розвитку міського середовища повинна бути адаптована стосовно

обраної моделі міського середовища (як з точки зору моделювання специфічних моделей, так і з позицій моделей еволюційного розвитку міського середовища), а також корелюватися з можливостями та потенціалом окремих елементів структури міського середовища в рамках обраної моделі.

У зв'язку з вищесказаним набувають особливої актуальності пошук та апробація у практичній діяльності методологічних та методичних підходів до формування та оцінки існуючих обмежень щодо розвитку міського середовища з точки зору основних категорій та принципів системного, проектного та процесного підходів. З погляду автора, можна виділити такі основні наукові проблеми у контексті формування та оцінки системи обмежень розвитку міського середовища:

- пошук оптимальних критеріїв класифікації з метою систематизації обмежень, що надають прямий та опосередкований вплив на міське середовище,

- визначення методичних підходів до якісної та кількісної оцінки рівня впливу окремих груп класифікації обмежень на стан та розвиток міського середовища,

- розробка методик з оцінки ефективності та результативності управління системою обмежень розвитку міського середовища, а також визначення сукупного кумулятивного ефекту від змін параметрів та складових системи обмежень,

- характеристика функцій та ролі органів державної влади різного рівня підпорядкування у формуванні та коригуванні параметрів системи обмежень розвитку міського середовища,

- вибір адаптивних інструментів та організаційно-управлінських механізмів реалізації системи обмежень розвитку міського середовища на основі врахування факторів ризику внутрішнього та зовнішнього середовища,

- організація ефективного контролю та моніторингу реалізації системи обмежень розвитку міського середовища у відповідність до цілей та завдань суб'єкта управління,

- впровадження інноваційних технологій та нових науково-практичних підходів у процес проектування, обговорення, прийняття, реалізації та контролю за функціонуванням системи обмежень розвитку міського середовища та низку інших.

Як видно з перерахованого вище списку, початковим етапом проектування та пошуку форм і траєкторій підвищення ефективності системи обмежень з точки зору забезпечення сталого зростання міського середовища слід визнати пошук оптимальних критеріїв класифікації з метою систематизації обмежень, які мають прямий та опосередкований вплив на міське середовище.

Розглянемо ряд вище зазначених критеріїв класифікації докладніше.

Класифікація за суб'єктом, що формує та реалізує обмеження розвитку міського середовища

У рамках класифікації відповідно до класичних уявлень економічної теорії та менеджменту, можна виділити наступних суб'єктів, що формують та реалізують обмеження розвитку міського середовища:

- домашні господарства (індивідуальний споживач) - за умов сервісно-орієнтованої моделі споживач, за допомогою здійснення вибору та реалізації переваг формує сукупний попит на послуги органів територіальної влади та підприємств сфери сервісу, що, у свою чергу, відбивається на структурних елементах міського середовища. При цьому динаміка сукупного попиту в даному випадку може розглядатися як один із основних елементів системи обмеження розвитку міського середовища в умовах економіки вражень та сервісної економіки загалом.

- суб'єкти підприємницької діяльності, основна роль яких полягає у створенні та забезпеченні функціонування елементів структури міського середовища стосовно секторів економіки, а формовані обмеження пов'язані з динамікою сукупної пропозиції окремих видів послуг на ринку, що також надає прямий вплив на траєкторії розвитку міського середовища як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі,

- органи державної влади, місцевого самоврядування, які виступають як головні регулятори розвитку міського середовища та формують основні обмеження її функціонування у поточній та стратегічній ситуації, а також впливають на поведінку решти учасників даного управлінського процесу в контексті вибору видів та механізмів реалізації управління міським середовищем в умовах сервісно-орієнтованої моделі розвитку.

Класифікація за періодом впливу обмежень

Короткостроковий період дії обмежень розвитку міського середовища, найчастіше, викликаний певними змінами довкілля, які мають нерегулярний характер і залежать від низки умов об'єктивного і суб'єктивного характеру. Як приклад подібних факторів можна назвати:

- фактор впливу моди та споживчих переваг, що впливають на структуру міського середовища,

- надзвичайні ситуації різного характеру, що носять тимчасове явище (природні лиха, погіршення епідеміологічної ситуації, техногенні катастрофи локального рівня тощо),

- економічна кон'юнктура на міжнародних та національних ринках, у тому числі динаміка зміни співвідношення попиту та пропозиції на ринку з урахуванням значущості того чи іншого сегмента для конкретного міського середовища тощо.

Середньостроковий період дії обмежень є складнішою категорією і залежить від особливостей певного міського середовища. Разом про те, як приклад у разі можна навести такі чинники:

- наявність чинних обмежень адміністративного характеру (насамперед, у галузі ліцензування та обов'язкової сертифікації) стосовно організацій, що функціонують та надають послуги в даному міському середовищі,

- рівень оподаткування та розмір штрафних санкцій за порушення у режимі та порядку здійснення виробничо-господарської діяльності організацій, що функціонують та надають послуги у даному міському середовищі,

- негативні тенденції в демографічній ситуації, пов'язані зі зниженням народжуваності при одночасному збереженні або зростанні рівня смертності населення міського поселення, що значно впливає на структуру міського середовища і т.д.

Довгостроковий період дії обмежень розвитку міського середовища, переважно, пов'язані з об'єктивними причинами природного походження, який завжди безпосередньо залежить від можливостей та запитів суспільства. Ключові обмеження розвитку міського середовища у довгостроковому періоді часу беруться до уваги та знаходять своє відображення при формуванні та реалізації стратегій розвитку.

Класифікація системи обмежень розвитку міського середовища з погляду функціональної спрямованості

Цей класифікаційний критерій слід визнати важливим як з погляду максимального охоплення можливих обмежень, і у контексті необхідності проведення уніфікації з погляду міського середовища. По суті, можна говорити про об'єднання попередніх критеріїв у рамках уніфікованої класифікації, що враховує проблематику розвитку міського середовища, на основі якої можна приймати ефективні управлінські рішення щодо зміни обмежень з метою оптимізації системи управління.

Докладніше класифікаційні ознаки за даним критерієм класифікації представлені малюнку 1.7.

Як видно з наведеного нижче малюнка, обмеження за даним критерієм класифікації розподілені на кілька рівнів:

1 рівень - базовий (заснований на індивідуальних потребах та цілепокладанні суб'єктів ринкових відносин, пов'язаних між собою за допомогою участі у забезпеченні функціонування та розвитку міського середовища),

2 рівень - об'єктний (пов'язаний з об'єктивними характеристиками довкілля або природного характеру, або штучного характеру з погляду рівня досягнення науково-технічного прогресу чи особливостей формування суспільно-політичної системи),

3 рівень – суб'єктивний (відображає результат впливу попередніх рівнів обмежень на концептуальні напрями розвитку соціально – економічної системи).

Перший рівень включає морально-етичні, культурні та психологічні обмеження і пов'язаний з особливостями та індивідуальними характеристиками людської особистості, що впливають на поведінку індивідуума (як окремо, так і з точки зору участі в групових соціальних спільнотах) у міському середовищі і формують його сприйняття навколишнього дійсності, що, зрештою, визначає рівень і стиль споживання в умовах сервісно-орієнтованої моделі міського середовища.

З позиції автора саме цей рівень є головним при формуванні та оптимізації системи обмежень розвитку міського середовища, що обумовлено впливом вектора споживчого вибору на структуру та систему управління міським середовищем.

При цьому як споживач у даному випадку необхідно розглядати не тільки індивідуальні домашні господарства, а й органи влади та підприємницькі структури, які в рамках своєї мети та визначення місії здійснення діяльності формують конкретні вимоги до можливостей та ресурсного забезпечення розвитку міського середовища. Як доказову базу до вищесказаного можна привести такий уніфікований та широко поширений нормативно-правий акт як стратегія соціально-економічного розвитку міського поселення, де з боку держави в особі регіональних або муніципальних органів влади визначаються як вимоги до рівня стану та якості міського середовища, так і даються прогностичні оцінки щодо її розвитку.

Наприклад, у стратегії розвитку міста Тернопіль позначено такі вимоги до міського середовища з погляду запитів органів регіональної влади:

- система управління Тернополем, що задовольняє жителів, що поєднує координацію стратегічних процесів з ефективним вирішенням поточних завдань на основі співпраці влади, бізнесу та суспільства,

- оптимальний склад та структура муніципального майна, що забезпечують ефективну реалізацію повноважень органів місцевого самоврядування,

- нова містобудівна політика, що забезпечує ефективне використання територіальних ресурсів та формування раціональної планувальної структури міста Тернопіль як єдиного соціально-економічного простору.

Таким чином, держава не тільки формує систему обмежень розвитку міського середовища, а й одночасно є споживачем на ринку послуг міського середовища, який повинен, в особі органів територіального управління, визначати свої запити стосовно існуючої системи обмежень. У цьому треба враховувати те що, наприклад, органам регіонального управління у розвитку міського середовища доводиться враховувати запити та потреби влади у тих реалізації єдиної соціальної та економічної політики у Україні.

Аналогічні висновки можна зробити і відносно підприємницьких структур, які також дотримуються обмежень першого рівня та формують свої власні запити до міського середовища. Що стосується особливостей підприємницьких структур можна назвати такі обмеження першого рівня:

а) культурні обмеження в рамках суб'єктів комерційної діяльності можна розглядати у контексті впливу організаційної культури на міське середовище

Як очевидно з представлених вище міркувань, вибір видів обмежень, перелічених і проаналізованих автором дисертаційного дослідження, слід визнати базовим рівнем у зв'язку зі своїм безпосереднім впливом на об'єктний і суб'єктний рівень системи обмежень розвитку міського середовища.

Другий рівень обмежень, з одного боку, формується на основі культурних, морально-етичних та психологічних цінностей, переваг та установок суб'єктів ринкових відносин, що беруть участь у розвитку міського середовища, а з іншого боку, є базовим по відношенню до третього рівня, оскільки соціальні та економічні обмеження безпосередньо залежать від поточного стану суспільних відносин, довкілля та рівня науково-технічного прогресу.

Аналізований рівень у межах даного критерію класифікації поєднує такі види обмежень як природно-географічні, екологічні, суспільно-політичні та технологічні. Незважаючи на суттєву різницю між зазначеними обмеженнями як з предметної точки зору, так і з позиції теорії менеджменту, автор вважає за



необхідне об'єднати їх у єдиний комплекс на відповідному рівні. Ця обставина зумовлено тим фактом, що поява та трансформація подібних обмежень повністю залежать від конкретного суб'єкта, що приймає відповідні управлінські рішення. Розглянемо цю гіпотезу докладніше на конкретних прикладах щодо кожного з видів обмежень.

Природно-географічні обмеження, попри природну природу своєї появи і з урахуванням прямого впливу структуру міського середовища, за умов сучасної системи господарювання багато в чому може бути лімітовані з погляду можливого рівня впливу процес розвитку міського середовища. Як приклад можна навести абсолютно різні підходи до організації управління міським середовищем і, відповідно, результати її функціонування з точки зору рівня доступності, якості, комфортності та адаптивності до змін зовнішнього та внутрішнього оточення, у міст - світових столиць, розташованих на однаковій висоті над рівнем моря і що у приблизно подібних кліматичних і природно-ландшафтних умовах. Серед таких, стосовно заявлених вище умов, автором були відібрані такі міста як Кіто (Еквадор), Сукре (Болівія), Тхімпху (Бутан), Богота (Колумбія) та Асмера (Ерїтрея). Всі перераховані вище міські агломерації можна об'єднати за цілим рядом природно-географічних критеріїв - схожий температурний режим, схожі кліматичні умови, розташування в умовах гірського рельєфу, високий ступінь віддаленості від океанічного або морського узбережжя, і, нарешті, розташування над рівнем моря - всі перераховані вище міста локалізовані на висоті понад 2000 м. Отже, можна говорити про наявність системи обмежень розвитку міського середовища природного походження з погляду природно-географічних критеріїв. Однак, незважаючи на тотожність природних умов, спостерігається значна диференціація на рівні розвитку міського середовища, що з одного боку обумовлено різницею в культурних, ментальних та релігійних цінностях населення цих міст, а з іншого боку, різницею у соціально-економічному становищі та, відповідно, рівні та обсяг надання послуг суб'єктам ринкових відносин, що формують та реалізують обмеження розвитку міського середовища.

Аналогічні висновки можна зробити і щодо інших напрямів другого рівня, що вказує на високий рівень залежності даних факторів від поведінки та системи цілепокладання суб'єктів ринкових відносин, які, за допомогою прийнятих рішень та політики, що проводяться, формують і визначають склад і характеристику напрямків третього рівня.

На останньому рівні автор вважає за необхідне розташувати такі напрямки як соціальні, демографічні, економічні та адміністративні.

Як видно з наведених прикладів реалізації обмежень розвитку міського середовища третього рівня, більша їх частина є наслідком існуючих обмежень першого рівня та обумовлена станом обмежень другого рівня.

Таким чином, підвищення ефективності визначення та функціонування системи обмежень розвитку міського середовища має корелюватися з ефективністю системи управління та враховувати сучасні тенденції та перспективи розвитку економічної системи.

### **Висновки до розділу 3**

Одним із варіантів підвищення ефективності управління міським середовищем за рахунок можливостей нового технологічного укладу слід визнати розробку та впровадження проектів у рамках концепції «Розумне місто», активний розвиток та просування якої як у нашій країні, так і за кордоном пов'язане зі зростанням потенціалу практичного використання штучного інтелекту у питаннях оптимізації міського простору та підвищення якості, комфортності та доступності міського середовища. Як у зарубіжній, і вітчизняній науковій літературі досить багато уваги приділяється питанням розвитку та застосування цієї концепції.

Важливе значення для проектування багатофункціональної системи управління розвитком міського середовища має чітко сформульована та структурована система обмежень, якою слід розуміти, на думку автора, взаємопов'язаний комплекс природних та штучних обмежень та бар'єрів, що

впливають на рівень та стан міського середовища як у поточний період часу, і з погляду середньострокових і довгострокових перспектив. Крім того, система обмежень розвитку міського середовища повинна бути адаптована стосовно обраної моделі міського середовища (як з точки зору моделювання специфічних моделей, так і з позицій моделей еволюційного розвитку міського середовища), а також корелюватися з можливостями та потенціалом окремих елементів структури міського середовища в рамках обраної моделі.

## ВИСНОВКИ

У ході проведення наукового дослідження автор виходить про верховенство соціально-економічного підходу в методологічних та методичних питаннях формування системи управління розвитком міського середовища на основі використання організаційно-економічного інструментарію цієї фундаментальної галузі знань. Спираючись на формулювання поняття міського середовища із соціально-економічної точки зору, можна говорити про виділення певних моделей розвитку міського середовища, на підставі вибору яких необхідно вибудовувати відповідну систему управління об'єктом, що досліджується.

Під моделлю розвитку міського середовища слід розуміти уніфіковане системне відображення реального міського середовища з урахуванням можливості проектування наслідків результатів впливу факторів внутрішнього та зовнішнього оточення на соціально-економічний розвиток міського простору у тимчасовій ретроспективі.

З точки зору автора необхідно виділити два основних напрямки формування моделей розвитку міського середовища в соціально-економічному контексті:

- модель еволюційного розвитку міського середовища на основі поступової зміни ключових елементів (основних) територіальних - міської агломерації промислового комплексу, в залежності від напрямку розвитку науково-технічної революції, поступова зміна технологічних структур і зміни , що відбуваються на національному та міжнародному ринках,

- специфічні моделі розвитку міського середовища, наявність яких зумовлено особливостями ключового елемента (ядра) міської агломерації. В даному випадку розвиток міського середовища безпосередньо залежатиме від стану та перспектив розвитку конкретного системотворчого фактора - ключового елемента (ядра) міської агломерації.

Соціально-економічний підхід до визначення параметрів міського середовища дозволяє виділити такі системні елементи цієї категорії:

- структура міського середовища - система, що об'єднує ряд елементів міського середовища, без успішної взаємодії та взаємозв'язку яких неможливе забезпечення ефективного розвитку міського простору як у поточний період часу, так і з погляду середньострокових та довгострокових перспектив,

- система обмежень міського середовища - взаємопов'язаний комплекс природних та штучних обмежень та бар'єрів, що впливають на рівень та стан міського середовища як у поточний період часу, так і з погляду середньострокових та довгострокових перспектив,

- система управління розвитком міського середовища - система, що регламентує вплив суб'єкта управління (органів управління регіонального та муніципального рівня) на об'єкт управління (структуру міського середовища та систему обмежень міського середовища) з метою досягнення показників зростання та забезпечення сталого розвитку міського середовища як у поточний період часу, і з погляду середньострокових і довгострокових перспектив.

Забезпечення міського середовища за умов сервісно-орієнтованої моделі залежатиме від рівня ефективності проектування та подальшої експлуатації елементів структури міського середовища, системи обмежень міського середовища, розвитку системи управління міським середовищем. навколишнє середовище.

Як показали результати проведеного дослідження, система обмежень розвитку міського середовища має бути адаптована стосовно обраної моделі міського середовища (як з погляду моделювання специфічних моделей, так і з позицій моделей еволюційного розвитку міського середовища), а також корелюватися з можливостями та потенціалом окремих елементів структури міського середовища у межах обраної моделі. Початковим етапом проектування та пошуку форм та траєкторій підвищення ефективності системи обмежень з точки зору забезпечення сталого зростання міського середовища слід визнати пошук оптимальних критеріїв класифікації з метою систематизації обмежень, які мають прямий та опосередкований вплив на міське середовище.

При формуванні принципів управління розвитком міського середовища повинні враховуватися класичні принципи менеджменту, економічної теорії, нормативно-правового забезпечення та проектного підходу, що дозволить сформулювати цілісну картину для розробки та подальшої реалізації стратегії сталого розвитку міського простору в контексті взаємозв'язку з потребами регіональної та національної економіки. Ключовим принципом, який має бути покладено основою управлінських підходів до реалізації успішного функціонування міського середовища слід визнати наявність системного підходу. Саме системний підхід дає змогу розвивати міське середовище відповідно до нормативного забезпечення стратегічного розвитку соціально- економічного потенціалу міського простору, враховувати демографічні та соціально-культурні особливості міського середовища.

Якість міського середовища - один із ключових інтегральних показників, що характеризують міське середовище в контексті соціально-економічного підходу. Термін «доступність середовища», у вітчизняному нормативному законодавстві, розглядається як навколишнє оточення, пристосоване під потреби інваліда з урахуванням принципу «розумного пристосування» - з погляду порівняння необхідності (потреб інвалідів) та можливості (існуючих організаційних, технічних та фінансових ресурсів) і оцінюється відповідно до державної програми «Доступне середовище».

Водночас, на думку автора, доступність міського середовища слід трактувати ширше, не обмежуючись виключно категорією осіб з обмеженими можливостями та маломобільними громадянами. Наприклад, представляє певний науковий інтерес питання співвідношення поняття «доступне міське середовище» з погляду соціально-економічного становища окремих груп населення, тобто. Характеристика з позицій економічної теорії співвідношення «рівень доступності – рівень доходу».

Важливим методологічним питанням з погляду підвищення ефективності управління структурою міського середовища та його окремими елементами слід визнати розподіл пріоритетів у забезпеченні державної підтримки та

економічного стимулювання процесів інноваційного розвитку, модернізації та технічного переоснащення відповідних елементів міського середовища. На думку автора, при вирішенні цієї проблеми слід керуватися наступною системою умов: - розподіл альтернативних варіантів державної підтримки та стимулювання має здійснюватися на принципах громадської участі, коли максимальна кількість споживачів послуг міського середовища (як з числа постійних жителів, так і з числа відвідувачів міських територій) беруть участь у процесі обговорення та прийняття підсумкових управлінських рішень щодо стратегічних та тактичних перспектив дій у контексті забезпечення сталого розвитку міського середовища та його структури; пріоритетність між елементами структури міського середовища має корелюватися зі специфікою обраної моделі розвитку міського середовища, перебуває у поєднанні з цілями та завданнями ядра моделі – ключового сектора територіально-галузевого комплексу міського поселення; здійснення процедури вибору пріоритетів окремих елементів міського середовища та рівень їх значущості для інноваційного розвитку міського середовища має бути засноване на певній методиці та коригуватися відповідно до змін зовнішнього середовища.

З метою визначення пріоритету у забезпеченні державної підтримки та стимулювання розвитку міського середовища автором було проведено науково-ужиткове дослідження, засноване на формуванні методики опитування та проведенні експертної оцінки представників суб'єктів підприємницької діяльності та органів територіального управління регіонального та муніципального рівня в умовах міського середовища Тернополя.

Поряд з інфраструктурним забезпеченням та розвитком нормативно-правового забезпечення, сучасні підходи до управління міським середовищем передбачають якісне вдосконалення підготовки професійних кадрів, які мали б різний спектр фундаментальних знань як у галузі регулювання процесів у міському господарстві та комунальній сфері, так і з погляду управління споживчим попитом та вибором клієнтських переваг в умовах початку принципів економіки вражень.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрам'юк І.С., Юрченко М.М., Яровенко Н.П. Збірка практик-переможців конкурсу «Кращі практики місцевого самоврядування» 2016 року / М-во регіон. розвитку, буд-ва та житл.-комун. госп-ва України, Рада Європи. К.: ТОВ «Агентство “Україна», 2017. 159 с.
2. Авдеева Т.Т. Экономическое развитие местного сообщества: методология и технология. Харьков: Экоинвест, 2018. 279 с.
3. Актуальные проблемы налоговой политики в условиях модернизации экономики: опыт Украины и Белоруссии / ред. д.э.н., проф. С.В. Онышко: Монография. Ирпень: НУ ГНС Украины, 2007. 396 с.
4. Андресюк Б.П. Місцеве самоврядування в сучасній Україні: проблеми і перспективи. К.: Стилос, 2017. 232 с.
5. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: Курс лекцій. К.: Юрид. Лит., 2017. С.86-87
6. Аткинсон Э., Стиглиц Дж.Э. Лекции по экономической теории государственного сектора. К., 2016. 832 с.
7. Бабаєв В.М., Новікова М.М. Сучасні підходи до зберігання та нарощення ресурсного потенціалу територіальної громади. Харків, 2015. 198 с.
8. Баймуратов М. А. Муниципальная власть: актуальные проблемы становления и развития в Украине. Одеса : Юридична література, 2013. 104 с.
9. Батанов О. В. Муніципальна влада в Україні: проблеми теорії та практики : монографія. К. : Юрид. думка, 2017. 326 с.
10. Батанов О. В. Статут територіальної громади: проблеми теорії і практики. К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького. 2014.
11. Батанов О. Територіальна громада - первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. *Вісник Центральної виборчої комісії*. 2018. № 2 (12). С. 51
12. Батанов О.В. Конституційно-правовий статус територіальних громад в Україні: монографія. К.: Ін-Юре, 2013. 512 с.



13. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник. К. : ТОВ «Софія-А». 2012.
14. Берданова О.В. Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку. Київ.2014. 37 с.
15. Бережний Я.В. Методичні рекомендації з використання інструментарію стратегічного планування юридичних служб органів місцевого самоврядування. К.: «К.І.С.», 2010. 28 с.
16. Блейклі Е. Дж. Планування місцевого економічного розвитку: теорія і практика. Львів: Літопис. 2012. 416 с.
17. Борисова Т., Монастирський Г., Крулевський А. Інтернет-дослідження комунікаційної активності надавачів послуг міського громадського транспорту України. Економічний аналіз. Тернопіль. 2019. Том 29. № 1. С. 7-12.
18. Бушанська В.А. Кооперативи-основа доброботу сільських громад. 2012. URL:<http://gurt.org.ua/interviews/16074/> (Дата звернення: 12.04.2019).
19. Бюджетний кодекс України:Верховна Рада України: Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. *Відомості Верховної ради України*. 2010. № 50-51, ст.572
20. Ганущак Ю.І. Реформа територіальної організації влади. К: Софія – А. 2013. 160 с.
21. Ганущак Ю.І. Територіальна організація влади: Напрямки змін. / За ред. Куйбіди В.С. Львів: Видавництво «Астролябія».2013.
22. Данилишин Б.М. Чи замінить децентралізація цілісність державної регіональної політики в Україні. 2015. URL: [https://ukr.lb.ua/economics/2015/07/20/311395\\_chi\\_zaminit\\_detsentralizatsiya.html](https://ukr.lb.ua/economics/2015/07/20/311395_chi_zaminit_detsentralizatsiya.html) (дата звернення: 20.11.2021).
23. Децентралізація в Україні: коротко про головні плюси та мінуси. URL:<http://trident-ua.info/novynu/децентралізація-в-україні-коротко-пр/> (дата звернення: 29.11.2021).
24. Децентралізація влади. URL: <http://decentralization.gov.ua/reforms/item/id/7> (дата звернення: 30.11. 2021)

25. Жаліло Я.А. Міжрегіональне співробітництво у системі нової регіональної політики України. К. : НІСД, 2011. С.7
26. Князева Е. Н. Основания синергетики. Человек, конструирующий себя и свое будущее. К.: КомКнига, 2007. 232 с.
27. Коваленко А. А. Теорія і практика місцевого самоврядування в Україні. К. : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАНУ, 2012. С. 62.
28. Коваленко А. І. Розвиток виконавчої влади в Україні на сучасному етапі: теорія і практика. К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького, 2012. С. 306.
29. Кокіц О., Козаренко І. Особливості взаємодії політичних партій і представницьких органів місцевого самоврядування в Україні на сучасному етапі. Секретаріат Президента України. 2014. Київ. С.2-3
30. Кононенко В.І. Модернізація економіки України та її основні напрямки на сучасному етапі. *Актуальні аспекти механізму модернізації економіки України*: зб. наук. пр. / Інститут економіки НАН України. К., 2013. С. 5-13.
31. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. №254к/96-ВР,- *Відомості Верховної Ради України*. 1996, № 30, ст.143
32. Мельник А.Ф. Публічний сектор і державна політика в демократичному суспільстві: монографія . Тернопіль: Економічна думка, 2008. 240 с.
33. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л. Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 476 с.
34. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент: навч. Посібник. К.: Знання, 2006. 420 с.
35. Монастирський Г. Л., Турчин Л.Я., Островерхов В.М., Луців Р.С. Проблеми та перспективи транспортного забезпечення: вітчизняний та закордонний досвід. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 2. С. 47-61.
36. Монастирський Г. Л., Чайковський Я. І., Чайковська І. Я., Чайковський Є. Я. Напрями використання платіжних карток як інновації оплати послуг

транспортних організацій. Економічний аналіз. Тернопіль, 2018. Том 28. № 4. С. 143-154.

37. Монастирський Г. Л., Савчук Д. М. Імплементация економічного інструментарію муніципального менеджменту в процес забезпечення розвитку громад. *Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи*: монографія. Івано-Франківськ : Вид. МПП «ТАЛЯ», 2017. С. 351 – 371.

38. Монастирський Г. Л., Савчук Д. М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2018. № 15. С. 38–46

39. Монастирський Г., Борисяк О. Екологічні та енергоефективні підходи до забезпечення інноваційного розвитку муніципальної транспортної логістики. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 4. С. 7–18. <https://doi.org/10.35774/visnyk2019.04.007>

40. Монастирський Г., Борисяк О., Коцур А. Політика екологічної диверсифікованості у системі управління муніципальним транспортом. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. 2019. Вип. 24. С. 4-14. <http://rarrpsu.tneu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/348>

41. Монастирський Г.Л. До питання теоретичної сутності механізму забезпечення економічного й соціального розвитку сільських поселень в системі державного регулювання економіки. *Вісник Тернопільської академії народного господарства*. Випуск 16. Тернопіль: Економічна думка, 2001. С. 132-136.

42. Монастирський Г.Л. До питання теоретичної сутності механізму забезпечення економічного й соціального розвитку муніципальних утворень. / *Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених Тернопільської академії народного господарства*. Випуск 3. Тернопіль: Економічна думка, 2005. С. 13-17.

43. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія. Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. 464 с.

44. Монастирський Г.Л. Муніципалізація як нова парадигма місцевого розвитку. *Організаційні та економічні проблеми розвитку муніципальних*

*утворень*: зб. тез доповідей міжн. науково-практ. конф. Тернопіль: Економічна думка, 2006. С. 18-23.

45. Монастирський Г.Л. Теорія організації: навч. посібник. К.: Знання, 2008. 319 с.

46. Монастирський Г.Л., Борисова Т.М. Соціально-економічні передумови та перспективи розвитку ринку послуг міського громадського транспорту Тернополя. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2018. Том 28. № 1. С. 23-29.

47. Монастирський Г.Л., Савчук Д.М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент». 2018. № 15. С. 38-46.

48. Монастирський Г.Л., Турчин Л.Я. Media Marketing як інструмент просування підприємств-надавачів транспортних послуг. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2018. – Том 28. – № 1.. – С. 258-264.

49. Муркович Л. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування в Україні: теоретичні аспекти. Дніпро, 2010. С.2

50. Негода В.А. Децентралізація влади. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/4612> (дата звернення: 19.03.2019)

51. Орлатий М.К., Романюк С.А., Дегтярьова І.О. Ресурсний потенціал регіону : навч. посіб. К. : НАДУ, 2019. 724 с.

52. Петрушенко Ю. М. Місцевий розвиток за участі громади : монографія : у 2 т. Том 2: Інституційні та прикладні аспекти управління місцевим розвитком, орієнтованим на громаду. Суми : Університетська книга. 2014. С.72.

53. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад, “Ініціатива захисту прав та представлення інтересів місцевого самоврядування в Україні” (проект ДІАЛОГ), 2016. С.4

54. Прес-служба Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/5859> (дата звернення: 18.08.2019).

55. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. *Відомості Верховної Ради*, 2015, № 13, ст.91.

56. Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР із доповн. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 30. 10.2019)

57. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997, № 24, ст.170

58. Про співробітництво територіальних громад : закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII . *Відомості Верховної Ради*. 2014. № 34. Ст. 1167.

59. Френкель І.А. Культурна економіка – розумна стратегія розвитку громад. URL: [https://ukr.lb.ua/blog/iryna\\_frenkel/370379\\_kulturna\\_ekonomika-rozumna.html](https://ukr.lb.ua/blog/iryna_frenkel/370379_kulturna_ekonomika-rozumna.html) (дата звернення: 30.09.2021).

60. Функції і повноваження територіальних громад. URL: [pidruchniki.com/15660212/pravo/funktsiyi\\_povnovazhennya\\_teritorialnih\\_gromad](http://pidruchniki.com/15660212/pravo/funktsiyi_povnovazhennya_teritorialnih_gromad) (дата звернення : 03.10.2021).

61. Шаров Ю.П. Муніципальні послуги: шлях до високої якості: монографія. Мелітополь : Вид. будинок ММД, 2018.

62. Шепотько Л. Деякі аспекти макроекономічного регулювання аграрної сфери . *Економіка України*. 2011. № 3. С. 51 – 59.

63. Шкільняк М., Васіна А., Монастирський Г., Августин Р., Дудкіна О. Управління комунальною власністю об'єднаних територіальних громад в умовах нових викликів реформування місцевого самоврядування. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. № 4. С. 210-215. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41037/1/%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5%20%D0%B6%D0%B8%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf>

64. Шкільняк М., Мельник А., Монастирський Г., Васіна А., Дудкіна О. Удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в контексті реалізації потенціалу децентралізації. Вісник економіки. 2021. № 2. С. 193-199. <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/download/1249/1352>

65. Якуб'як О. Адаптація малих і середніх підприємств до умов глобальної конкуренції . Схід. 2019. №2. С.58-61.

66. Ярічевська Л. В. Місцеве самоврядування в умовах демократії: зб. наук. доп. / ред. Ю. П. Бит'яка. Х. : Право.2015. С. 8.

67. Borysova, T., Monastyrskyi, G. (2018). Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 229-240. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-20>

68. Borysova, T., Monastyrskyi, G., Borysiak, O., & Protsyshyn, Yu. (2021). Priorities of Marketing, Competitiveness, and Innovative Development of Transport Service Providers under Sustainable Urban Development. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 78-89. <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-07>

69. Borysova, T., Monastyrskyi, G., Zielinska, A. & Barczak, M. (2019). Innovation Activity Development of Urban Public Transport Service Providers: Multifactor Economic and Mathematical Model. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 98-109. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-08>

70. Ivanechko N., Borysova T., Monastyrskyi G. Research of customer buying behavior on the Ukrainian electromobile market. Financial and credit activity: problems of theory and practice. Vol. 4 No. 35 (2020). 507-513. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222527>

71. Ksonzhyk, I., Taran, Y., Monastyrskyi, G., Vasina, A., Sytnytska, O., & Belei, S. (2021). Implementation of the principles of sustainable development of territorial communities: Decision making. *Journal of management Information and Decision Sciences*. 24(3), 1-12. <https://www.abacademies.org/abstract/implementation-of-the-principles-of-sustainable-development-of-territorial-communities-decision-making-10271.html>

72. Novikova, M., Kozyrieva, O., Novikov, D., Monastyrskyi, G., Mazur, A. Innovative Approaches to Economic Development of the Regions of Ukraine. *Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage*. 2019. 9791-9803. [publons.com/p/35502729/](http://publons.com/p/35502729/)