

УДК 338.246.87.001:669

**ОСОБЛИВОСТІ НАВЧАННЯ КЕРІВНИКІВ ОБ'ЄДНАНИХ ГРОМАД**

**Горошкова Лідія Анатоліївна**, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, академік академії економічних наук України, запорізький національний університет, доцент, д.е.н.

**Волков Володимир Петрович**, Проректор з науково-педагогічної роботи, академік Академії економічних наук України, Запорізький національний університет, професор, д. т. н.

**Lidiya Goroshkova**, Doctor of economical science, professor of the department of business, management organizations and logistics, Zaporizhzhya National University, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine

**Vladimir Volkov**, Pro-rector of the scientific-pedagogical work, Doctor of technical science, professor, Zaporizhzhya National University, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine

***L. Goroshkova, V. Volkov. Features training of the chiefs of the incorporated communities.***

*In work is proved, that in conditions of decentralization, decision of her basic task, namely the overcoming of socio economic problems, becomes a task not only municipal bodies of authority, and both chiefs of communities and public associations. For this reason there is a necessity of activization of preparation by the new highly skilled experts for the decision of problems of management of the real estate on mikro-, mezo- and makrolevel.*

*Is shown, that chiefs of territorial communities owe persons, which should have simultaneously knowledge in economic, legal, technical and other spheres determine on this basis long-term whole and ensure their realization with the help of the balanced system of measures and tools. Therefore there is a necessity of improvement available and development of the new programs of preparation of the administrative staff at a level of territorial communities.*

*The expediency of activization of process of preparation of the managing staff for territorial communities is proved. That for preparation of the appropriate staff in an educational institution five years, necessary a minimum, in our opinion is necessary to make active activity on preparation and retraining (after degree of education) persons, which already have high education.*

*The established features of preparation of the chiefs of territorial communities are taken into account in the offered author's programs: «Preparation of the administrative board of associations of the co-owners of multiroom houses (condominium) (chiefs managing, bookkeepers, chiefs of auditing commissions, main experts and ets.)», «Management of the real estate», «Power management in hot supply», «Power management in water supply». The programs are intended for introduction in a scientific and practical revolution of new modern knowledge in the field of management both economy during training and retraining of the chiefs of territorial communities, public associations, administrative board of associations of the co-owners of multiroom houses (condominium), namely chiefs condominium, managing, bookkeepers, chapters of auditing commissions condominium, chiefs of the managing companies, and also chiefs of the municipal enterprises and chiefs of structural divisions. The author's educational programs provide an opportunity of theoretical and practical preparation.*

***Горошкова Л. А., Волков В. П. Особливості навчання керівників об'єднаних громад.***

*У роботі доведено, що в умовах децентралізації, вирішення її основного завдання, а саме подолання соціально-економічних проблем, стане задачею не тільки муніципальних органів влади, а й керівників громад та громадських об'єднань. Саме тому існує необхідність активізації підготовки нових висококваліфікованих фахівцями для вирішення проблем управління нерухомістю на мікро-, мезо- та макрорівнях.*

*Показано, що керівники територіальних громад повинні буди особами, які повинні мати одночасно знання у економічній, правовій, технічній та інших сферах, визначити на цій основі довготермінові цілі і забезпечити їх реалізацію за допомогою продуманої системи заходів та інструментів. Тому існує необхідність вдосконалення наявних та розробка нових програм підготовки управлінських кадрів на рівні територіальних громад.*

Обґрунтована доцільність активізації процесу підготовки керівних кадрів для територіальних громад. З урахуванням того, що для підготовки відповідних кадрів у навчальному закладі необхідні мінімум п'ять років, на нашу думку необхідно активізувати діяльність щодо перепідготовки (післядипломної освіти) осіб, які вже мають вищу освіту.

Встановлені особливості підготовки керівників територіальних громад враховані у запропонованих авторських програмах: «Підготовка керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) (голів, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій, головних спеціалістів та ін.)», «Менеджмент нерухомості», «Енергетичний менеджмент у теплопостачанні», «Енергетичний менеджмент у водопостачанні». Програми призначені для введення у науковий і практичний обіг нових сучасних знань з менеджменту й економіки щодо навчання та перепідготовки керівників територіальних громад, громадських об'єднань, керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), а саме голів ОСББ, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій ОСББ, керівників управляючих компаній, а також керівників комунальних підприємств та керівників структурних підрозділів. Авторські навчальні програми забезпечують можливість теоретичної і практичної підготовки.

**Горошикова Л. А., Волков В. П. Особенности обучение руководителей объединенных общин.**

В работе доказано, что в условиях децентрализации, решение ее основной задачи, а именно преодоление социально-экономических проблем, станет задачей не только муниципальных органов власти, а и руководителей общин и общественных объединений. Именно поэтому существует необходимость активизации подготовки новых высококвалифицированных специалистами для решения проблем управления недвижимостью на микро-, мезо- и макроуровнях.

Показано, что руководители территориальных общин должны буди лицами, которые должны иметь одновременно знания в экономической, правовой, технической и других сферах, определить на этой основе долгосрочные цели и обеспечить их реализацию с помощью продуманной системы мероприятий и инструментов. Поэтому существует необходимость усовершенствования имеющихся и разработка новых программ подготовки управленческих кадров на уровне территориальных общин.

Обоснована целесообразность активизации процесса подготовки руководящих кадров для территориальных общин. С учетом того, что для подготовки соответствующих кадров в учебном заведении необходимы минимум пять лет, по нашему мнению необходимо активизировать деятельность по подготовке и переподготовке (последипломного образования) лиц, которые уже имеют высшее образование.

Установленные особенности подготовки руководителей территориальных общин учтены в предложенных авторских программах: «Подготовка руководящего состава объединений совладельцев многоквартирных домов (ОСББ) (руководителей, управляющих, бухгалтеров, руководителей ревизионных комиссий, главных специалистов и др.)», «Менеджмент недвижимости», «Энергетический менеджмент в теплоснабжении», «Энергетический менеджмент в водоснабжении». Программы предназначены для введения в научный и практический оборот новых современных знаний в области менеджмента и экономики в процессе обучения и переподготовки руководителей территориальных общин, общественных объединений, руководящего состава объединений совладельцев многоквартирных домов (ОСМД), а именно руководителей ОСМД, управляющих, бухгалтеров, глав ревизионных комиссий ОСМД, руководителей управляющих компаний, а также руководителей коммунальных предприятий и руководителей структурных подразделений. Авторские учебные программы обеспечивают возможность теоретической и практической подготовки.

**Постановка проблеми.** Розвиток економіки провідних країн світу свідчить про те, що на сьогодні відбувся перехід від індустріальної стадії розвитку до постіндустріальної економіки, яку називають також інноваційною економікою, економікою знань. Основою національного багатства, його найціннішим ресурсом стає не природний та відтворюваний капітал, а людський та інтелектуальний капітали, бо саме рівень його розвитку і визначає темп економічного зростання сучасного суспільства. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах реформування системи управління комунальною нерухомістю, оскільки для успішної її реалізації необхідні фахівці нової формації, які володіють потужним інтелектуальним потенціалом, знаннями, навичками.

**Аналіз основних досліджень або публікацій,** у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Суттєвий внесок в розгляд проблем розвитку людського капіталу внесли Богиня Д. П., Вовканич С. Й., Геєць В. М., Голубець М. А., Гришньова О. А., Долішній М. І, Злупка С. М., Канигіна Ю. М., Колот А. М., Кузьмін О. Є., Мочерний С. В., Федулова Л. І., Хміль Ф. І. [1-8] та ін. Аналізу проблем управління

територіальними громадами присвячені роботи таких вітчизняних вчених, як Павлюк А. П., Олійник Д.І., Баталов О.А., Дацко О.І., Валюшко І.В., Барвіцький С.Ю [9] та ін.

**Виокремлення невирішених проблем.** Актуальність дослідження зумовлена тим, що більшістю авторів освітня складова процесу формування людського та інтелектуального капіталу провідних галузей національного господарства та сфер економічної діяльності, не розглядалася.

**Формування цілей статті.** Нерухомість є важливою складовою всіх взаємовідносин суб'єктів національного господарства, тому стабільність норм, що її регулюють, забезпечує стабільність функціонування держави. Професіоналізм кадрів, які будуть здійснювати реформування є запорукою створення у країні ефективної системи управління комунальною нерухомістю. Саме тому, представляє інтерес дослідження проблем освітньої складової підготовки кадрів менеджерів (управителів) нерухомістю територіальних громад в контексті сучасних вимог економіки знань і трансформаційних процесів у всіх сферах вітчизняної економіки.

**Результати дослідження.** Нерухомість – складова національного багатства країни, що відіграє важливу роль у системі суспільних відносин, оскільки з нею пов'язане повсякденне життя людей, діяльність юридичних осіб та громадських об'єднань. У сучасних умовах нерухомість належить до основних ресурсів, що забезпечують ефективну діяльність господарюючих суб'єктів, муніципалітетів, органів державного управління та відповідний рівень життя окремої особи, людини та домогосподарств. Саме тому існує необхідність створення ефективної системи управління нерухомістю.

Проведені нами дослідження показали, що чинна система управління нерухомістю не є ефективною [10]. Особливої актуальності зазначена проблема набуває в умовах децентралізації, оскільки подолання соціально-економічних проблем стане задачею не тільки муніципальних органів влади, а й керівників громад та громадських об'єднань. У цій ситуації існує необхідність активізації підготовки нових висококваліфікованих фахівцями для вирішення проблем управління нерухомістю на мікро-, мезо- та макрорівнях. Керівники територіальних громад повинні буди особами, які повинні мати одночасно знання у економічній, правовій, технічній та інших сферах, визначити на цій основі довготермінові цілі і забезпечити їх реалізацію за допомогою продуманої системи заходів та інструментів. Тому існує необхідність вдосконалення наявних та розробка нових програм підготовки управлінських кадрів на рівні територіальних громад.

Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» містить таке визначення: територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

Основною проблемою територіальних громад міського типу, на нашу думку, є побудова ефективної системи управління житловою нерухомістю (багатоквартирними будинками). У цьому процесі можливо виділити два напрями: 1) забезпечення менеджменту процесу; 2) забезпечення надання сервісних послуг власникам за умови відповідної якості.

На особливу увагу заслуговує необхідність забезпечення менеджменту процесу. Основою ефективності, у даному випадку, є професіоналізм управлінця або управляючої компанії. Для цього повинна існувати певна система підготовки таких управлінців. За кордоном існують професійні товариства управляючих організацій, що пропонують освітні програми, як базового рівня, так і для підвищення кваліфікації. Навчання на курсах дає достатні знання та практичні навички. Крім того, за кордоном у багатьох політехнічних навчальних закладах, а також спеціальних коледжах дають відповідну базову освіту, що дає можливість працювати управляючим.

У нашій країні така можливість на сьогодні вже певною мірою створені. Так, до Національного класифікатора України ДК 003:2010 «Класифікатор професій» уведено професію з назвою роботи «Менеджер (управитель) житлового будинку (групи будинків)» з кодом 1491. У Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників розділ 5 «Послуги підприємств житлово-комунального господарства» (випуск 87 «Житлово-комунальне господарство населених пунктів») наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України №56 від 14.02.2012 року доповнено такою професією, як менеджер (управитель) житлового будинку (групи будинків). Провідні навчальні заклади України на сьогодні вже розпочали підготовку відповідних кадрів.

З урахуванням того, що для підготовки відповідних кадрів у навчальному закладі необхідні мінімум п'ять років, на нашу думку необхідно активізувати діяльність щодо перепідготовки (післядипломної освіти) осіб, які вже мають вищу освіту. Тим більш, що відповідно до зазначеного вище Довідника, кваліфікаційні вимоги до менеджерів (управителів) такі: повна вища освіта напряму підготовки «Менеджмент» (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи; або повна вища освіта (магістр, спеціаліст), стаж роботи за фахом - не менше 2 років та післядипломна освіта за напрямом «Менеджмент».

Зазначені особливості враховані у запропонованих нами авторських програмах: «Підготовка керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) (голів, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій, головних спеціалістів та ін.)», «Менеджмент нерухомості», «Енергетичний менеджмент у тепlopостачанні», «Енергетичний менеджмент у водopостачанні» (розробники програм – д.т.н., проф. Волков В.П., та д.е.н., проф. Горошкова Л.А.) [11-14]. Програми призначені для введення у науковий і практичний обіг нових сучасних знань з менеджменту й економіки щодо навчання та перепідготовки керівників територіальних громад, громадських об'єднань, керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), а саме голів ОСББ, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій ОСББ, керівників управляючих компаній, а також керівників комунальних підприємств та керівників структурних підрозділів. Авторські навчальні програми забезпечують можливість теоретичної і практичної підготовки.

У авторській програмі «Підготовка керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) (голів, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій, головних спеціалістів та ін.)» зазначено, що згідно з чинною редакцією Національного класифікатора України: Класифікатор професій (ДК 003:2010) зі змінами та доповненнями, менеджер (управитель) житлового будинку(групи будинків) повинен:

знати: законодавчі, нормативні акти, постанови та розпорядження з питань житлової політики України; нормативно-правові акти з питань діяльності виконавців послуг з управління будинком, спорудою або групою будинків, діяльності об'єднань співвласників багатоквартирного будинку; правила й норми технічної експлуатації житлового фонду; основи цивільного, господарського та банківського законодавства; основи бухгалтерського обліку; економіку та організацію виробництва, праці та управління; основи трудового законодавства; правила й норми охорони праці, виробничої санітарії та протипожежного захисту;

вміти: організувати та контролювати роботу із забезпечення збереженості та належного утримання багатоквартирного житлового будинку (групи будинків) та елементів благоустрою, розташованих на прибудинковій території, згідно з правилами й нормами технічної експлуатації; планувати, організувати та контролювати огляд основних конструктивних елементів, огорожувальних конструкцій будинків і споруд, інженерних мереж, елементів благоустрою, розташованих на прибудинковій території; організувати проведення профілактичних, поточних, капітальних та аварійних ремонтів

відповідно до встановлених стандартів, вимог та регламентів; вміти вживати заходів щодо своєчасної підготовки житлового будинку та його технічного обладнання до експлуатації в осінньо-зимовий період; організувати приймання багатоквартирного житлового будинку (групи будинків) в управління; забезпечити ведення технічної документації, обліку та звітності за всіма розділами господарсько-фінансової діяльності щодо стану житлового будинку та елементів благоустрою, розташованих на прибудинковій території; організувати та контролювати ведення обліку власників, співвласників, наймачів та орендарів жилих і нежилых приміщень у житловому будинку; забезпечувати заходи щодо проведення поточних та капітальних ремонтів відповідно до законодавства; забезпечувати належні умови користування власним та спільним майном власників жилих і нежилых приміщень у житловому будинку; забезпечувати облік та збереження спільного майна власників жилих і нежилых приміщень у житловому будинку; розробляти, організовувати та контролювати виконання заходів щодо ефективного використання питної води, економії електро- і теплової енергії та інших енергетичних ресурсів; організовувати забезпечення потреб мешканців житлового будинку в отриманні житлово-комунальних послуг належної якості; організовувати своєчасне укладання та переукладання договорів зі споживачами та виробниками і виконавцями житлово-комунальних послуг, контролювати виконання ними умов укладених договорів, організовувати вжиття судових та позасудових заходів до порушників; забезпечувати перерахування розміру плати споживачами за житлово-комунальні послуги; приймати громадян, своєчасно розглядати заяви, листи, скарги й давати відповіді на всі питання щодо управління і утримання будинку, користування спільним майном власників жилих і нежилых приміщень у будинку, забезпечення потреб мешканців в отриманні житлово-комунальних послуг; організувати періодичне проведення зборів власників жилих та нежилых приміщень у житловому будинку, звітує про свою діяльність; сприяти підвищенню кваліфікації підлеглих працівників; забезпечувати облік повідомлень про виникнення аварій або тимчасове припинення виконання послуг; вживати заходів щодо ліквідації аварійних ситуацій у житловому будинку, на прибудинковій території; забезпечувати дотримання правил пожежної безпеки, правил користування газо- і електроприладами, утримання в справному стані протипожежних пристроїв.

Зміст програми такий:

### 1. Організаційно-правові засади управління нерухомістю, створення асоціацій

Нормативно-правове регулювання управління багатоквартирними житловими будинками та прибудинковими територіями. Документальне забезпечення передавання житлового об'єкта в управління. Взаємовідносини управителя з органами управління ОСББ, власниками житлових та нежилых приміщень, з органами державної влади та місцевого самоврядування. Договірні відносини управителя з надавачами житлово-комунальних послуг.

### 2. Управління та організація обслуговування житлового фонду

Житловий фонд та особливості його обслуговування. Норми, стандарти та правила обслуговування житлового фонду та управління ним. Житлово-комунальні послуги: особливості надання та оцінка якості. Договірні відносини щодо організації управління багатоквартирним будинком. Організація забезпечення мешканців будинку житлово-комунальними послугами. Аутсорсінг та фасиліті-менеджмент в управлінні та обслуговуванні житлового фонду. Програмне забезпечення системи управління житловим фондом.

### 3. Фінансовий облік та менеджмент в управлінні нерухомістю

Організація управлінського обліку в управлінні нерухомістю. Фінансове планування та звітність управителя. Бухгалтерський та фінансовий облік об'єктів, що перебувають в управлінні та операцій з ними. Оподаткування діяльності з управління нерухомим житловим майном та податкова звітність.

#### 4. Управління інвестиціями у нерухомість

Особливості формування та управління резервним, ремонтним, амортизаційним та іншими спеціальними фондами в управлінні нерухомим майном. Визначення розміру відрахувань до фондів мешканців багатоквартирного будинку. Порядок використання ремонтного фонду. Порядок використання амортизаційного фонду. Джерела формування фондів та фінансування капітального ремонту. Грантове фінансування капітального ремонту. Цільові субсидії місцевих бюджетів у формуванні фондів. Кредитний механізм фінансування. Інвестиційні механізми фінансування модернізації нерухомості. Управління інвестиційними проектами. Терміни окупності інвестиційних проектів у будівництві.

5. Основи управління будівництвом, технічною експлуатацією і обслуговуванням об'єктів нерухомості

Організація управління технічною експлуатацією та обслуговуванням об'єктів житлової нерухомості. Документальне забезпечення стану, утримання та експлуатації огорожувальних конструкцій будинків і споруд, інженерних мереж, елементів благоустрою, розташованих на прибудинковій території. Паспортизація об'єктів нерухомості. Планування профілактичних, поточних та капітальних ремонтів будинків. Договірні відносини з підрядниками щодо проведення ремонтних робіт.

#### 6. Фінансово-економічна безпека в управлінні нерухомістю

Механізми і порядок формування тарифів на житлово-комунальні послуги, утримання будинків, споруд та прибудинкових територій.

Калькулювання вартості послуг управителя об'єктом нерухомості. Витрати на управління багатоквартирним будинком та прибудинковою територією: порядок формування, розмір та розподіл поточних витрат між власниками приміщень. Показники ефективності діяльності управителя.

#### 7. Управління цілісними земельно-майновими комплексами

Поняття цілісного майнового комплексу. Управління майном, переданим управителю в управління. Управління спільним майном. Земельної ділянки та прибудинкової території, порядок їх використання. Фасиліті-менеджмент в управлінні нерухомістю, як цілісним майновим комплексом. Управління асоціацією.

У авторській програмі «Менеджмент нерухомості» зазначено, що згідно з чинною редакцією Національного класифікатора України: Класифікатор професій (ДК 003:2010) зі змінами та доповненнями, менеджер з нерухомості повинен:

знати: нормативно-правові акти, положення, інструкції, інші керівні матеріали і документи, що регламентують операції з нерухомістю; агентства, що працюють на ринку нерухомості, види послуг, які надаються ними; основи ринкової економіки; умови оподаткування юридичних і фізичних осіб та нерухомості; організацію здійснення операцій з нерухомістю; правила та порядок укладання договорів і оформлення необхідних документів, пов'язаних із купівлею-продажем і орендою нерухомості; методи аналізу і порядок збирання, оброблення та передавання інформації про стан ринку нерухомості; кон'юнктуру ринку нерухомості; основні вимоги стандартів, технічних, якісних та інших характеристик до об'єктів нерухомості; порядок проведення оглядів і методи оцінювання об'єктів купівлі-продажу та оренди; чинні цітники і прейскуранти; організацію рекламної роботи; прийоми та методи ділового спілкування, ведення переговорів; основи земельного та житлового законодавства; основи економіки, психології та законодавства про працю;

вміти: здійснює роботу з купівлі, продажу або оренди нерухомості від імені і за дорученням клієнтів; одержувати інформацію про майно, яке продається або здається в оренду, та про вимоги потенційних покупців або орендарів; вивчати попит та пропозиції на ринку нерухомості; реєструвати пропозиції щодо продажу або передавання в оренду об'єктів нерухомості, здійснювати їх ознайомлювальний огляд; в окремих випадках укладає ексклюзивні договори між власниками та агентством;

здійснювати пошук потенційних покупців та орендарів, установлює з ними ділові контакти; організовувати ознайомлення покупців та орендарів з об'єктами нерухомості, які продаються або здаються в оренду; оформлювати заявки покупців, підбирати або пропонувати варіанти продажу або здавання у найм; узгоджувати договірні умови, оформлює операції з нерухомістю; надавати допомогу клієнтам у збиранні необхідних документів і оформленні угод; забезпечувати своєчасне одержання платіжних документів після оформлення угод; інформувати клієнтів про слушні пропозиції, які надійшли, консультувати з питань, щодо характеристик розглянутих об'єктів нерухомості та ступеня відповідності їх певним вимогам; організовувати підписання договорів купівлі-продажу або передавання в оренду об'єктів нерухомості; сприяти своєчасному оформленню необхідних клієнтам документів для укладання угоди, забезпечувати їх збереженість; представляє інтереси клієнтів під час здійснення взаємодії з іншими працівниками агентства та інших установ, які беруть участь в оформленні угод; складати встановлену звітність про виконану роботу.

Зміст програми такий:

#### 1. Організаційно-правові засади управління нерухомістю

Нерухоме майно: характеристика, правовий статус та особливості управління. Нормативно-правові основи управління нерухомістю. Документальне забезпечення передання нерухомості в управління. Взаємовідносини управителя з органами управління ОСББ, власниками жилих та нежилых приміщень, з органами державної влади та місцевого самоврядування. Договірні відносини управителя з надавачами житлово-комунальних послуг.

#### 2. Сучасні технології управління нерухомістю

Фасиліті менеджмент у системі управління нерухомістю. Основні етапи управління інфраструктурою. Взаємодія фасиліті менеджменту та девелопмента на різних стадіях життєвого циклу об'єкта нерухомості. Стадії проектування, будівництва, введення в експлуатацію, експлуатація об'єкта. Управління вартістю проектів у сфері управління нерухомістю. Оцінка і аналіз проектів з девелопмента нерухомості. Логістика нерухомості. Засади логістичного підходу в управлінні нерухомістю.

#### 3. Фінансовий облік та менеджмент управління нерухомістю

Організація управлінського обліку в управлінні нерухомістю. Фінансове планування та звітність управителя. Бухгалтерський та фінансовий облік об'єктів, що перебувають в управлінні та операцій з ними. Оподаткування діяльності з управління нерухомим майном та податкова звітність.

#### 4. Управління інвестиціями у нерухомість

Особливості формування та управління резервним, ремонтним, амортизаційним та іншими спеціальними фондами в управлінні нерухомим майном. Визначення розміру відрахувань до фондів мешканців багатоквартирного будинку. Порядок використання ремонтного та амортизаційного фонду. Джерела формування фондів та фінансування капітального ремонту. Грантове фінансування капітального ремонту. Цільові субсидії місцевих бюджетів у формуванні фондів. Кредитний механізм фінансування. Інвестиційні механізми фінансування модернізації нерухомості. Управління інвестиційними проектами. Терміни окупності інвестиційних проектів у будівництві.

#### 5. Основи управління будівництвом, технічною експлуатацією і обслуговуванням об'єктів нерухомості

Організація управління технічною експлуатацією та обслуговуванням об'єктів житлової нерухомості. Документальне забезпечення стану, утримання та експлуатації огорожувальних конструкцій будинків і споруд, інженерних мереж, елементів благоустрою, розташованих на прибудинковій території. Інвентаризація та паспортизація об'єктів нерухомості. Планування профілактичних, поточних та

капітальних ремонтів об'єктів нерухомості. Договірні відносини з підрядниками щодо проведення ремонтних робіт.

#### 6. Фінансово-економічна безпека в управлінні нерухомістю

Механізми і порядок формування тарифів на житлово-комунальні послуги, утримання будинків, споруд та прибудинкових територій.

Калькулювання вартості послуг управителя об'єктом нерухомості. Витрати на управління багатоквартирним будинком та прибудинковою територією: порядок формування, розмір та розподіл поточних витрат між власниками приміщень. Показники ефективності діяльності управителя.

#### 7. Управління цілісними земельно-майновими комплексами

Поняття цілісного майнового комплексу. Управління майном, переданим управителю в управління. Управління спільним майном. Земельної ділянки та прибудинкової території, порядок їх використання. Фасиліті-менеджмент в управлінні нерухомістю, як цілісним майновим комплексом. Управління асоціацією.

У авторській програмі «Енергетичний менеджмент у теплопостачанні» зазначено, що енергоменеджер повинен:

знати: законодавчі, нормативні акти, постанови та розпорядження з питань енергетичної політики України; нормативно-правові акти з питань енергоефективності та енергозбереження; основи цивільного, господарського та банківського законодавства; основи бухгалтерського обліку; економіку та організацію виробництва, праці та управління; основи трудового законодавства; правила й норми охорони праці, виробничої санітарії та протипожежного захисту; правила й норми технічної експлуатації об'єктів; основне технологічне обладнання та його характеристики; бути добре обізнаним з підприємством та його технологічними процесами;

вміти: збирати, систематизувати, здійснювати аналіз, інтерпретацію і представлення інформаційних матеріалів з енергоспоживання на електронних та паперових носіях; розробляти енергоощадні заходи; спілкуватись і взаємодіяти з людьми, у тому числі з фахівцями суміжних галузей (архітектура, будівництво, охорона довкілля, техніка безпеки, протипожежний захист, оформлення інтер'єру тощо); мати інженерні навички та бути обізнаним з методами ведення економічного аналізу; постійно розширювати власні знання про нові технології, зміни у законодавстві (періодичні видання, наукові роботи, матеріали конференцій та семінарів, нормативні та правові документи, курси підвищення кваліфікації, професійні книги та довідники, рекламна література та інші інформаційні видання); враховувати психологічні чинники постачальників та споживачів.

Зміст програми такий:

1. Організаційно-правові засади управління енергоефективністю та енергозбереженням

Нормативно-правове регулювання енергоефективності та енергозбереження. Стандартизація та сертифікація у сфері енергозбереження. Служба енергоменеджменту підприємств житлово-комунального господарства.

2. Організація і проведення енергетичного аудиту, паспортизація, санація та модернізація об'єктів нерухомості

Нормативно-правове забезпечення проведення енергетичного обстеження. Договірні відносини при проведенні енергоаудиту, паспортизації та санації об'єктів нерухомості. Методика і організація енергоаудиту. Вартісні показники енергоаудиту. Енергосервісні контракти (угоди). Основні фінансово-економічні показники заходів з енергозбереження. Енергопаспорт та енергозвітність.

3. Нормування та контроль енерговитрат у житлових та комунальних об'єктах

Енергетичний баланс об'єкта ЖКГ. Нормування витрат паливно-енергетичних ресурсів. Контроль втрат теплової енергії при транспортуванні та споживанні. Нормування запасів палива. Методи нормування питомих витрат палива. Техніко-



економічне обґрунтування заходів щодо підвищення енергоефективності житлових та комунальних об'єктів.

#### 4. Енергозберігаючі технології у теплопостачанні і оцінка їх ефективності

Класифікація енергозберігаючих заходів по виду та складу економічного ефекту. Управління енергозбереженням. Економічне стимулювання щодо енергозбереження. Інформаційне забезпечення енергозбереження. Позитивний досвід енергозбереження на об'єктах ЖКГ.

#### 5. Економічний аналіз проектів енергозбереження

Планування капітальних витрат на розвиток енергетичних джерел та їх диверсифікацію. Схеми та механізми фінансування проектів з енергозбереження. Економічні та організаційні методи проектного аналізу. Показники ефективності проектів з енергозбереження.

#### 6. Управління інфраструктурою теплопостачання (фасиліті менеджмент)

Стадії проектування і введення в експлуатацію об'єктів теплопостачання. Безпечна експлуатація систем теплопостачання на основі фасиліті менеджменту. Управління вартістю проектів у сфері теплопостачання. Логістика в управлінні теплопостачанням.

#### 7. Енергетичне планування в управлінні теплопостачанням міста та області

Сучасні технології енергетичного планування у теплопостачанні міста та області. Теплопостачання у складі енергетичного плану міста та області. Стандарти теплопостачання міст. Планування та прогнозування при формуванні енергетичних балансів.

У авторській програмі «Енергетичний менеджмент у водопостачанні» енергоменеджер повинен:

знати: законодавчі, нормативні акти, постанови та розпорядження з питань енергетичної політики України; нормативно-правові акти з питань енергоефективності та енергозбереження; основи цивільного, господарського та банківського законодавства; основи бухгалтерського обліку; економіку та організацію виробництва, праці та управління; основи трудового законодавства; правила й норми охорони праці, виробничої санітарії та протипожежного захисту; правила й норми технічної експлуатації об'єктів; основне технологічне обладнання та його характеристики; бути добре обізнаним з підприємством та його технологічними процесами водопостачання та водовідведення;

вміти: збирати, систематизувати, здійснювати аналіз, інтерпретацію і представлення інформаційних матеріалів з енергоспоживання на електронних та паперових носіях на об'єктах водопостачання та водовідведення; розробляти енергоощадні заходи; спілкуватись і взаємодіяти з людьми, у тому числі з фахівцями суміжних галузей (архітектура, будівництво, охорона довкілля, техніка безпеки, протипожежний захист, оформлення інтер'єру тощо); мати інженерні навички та бути обізнаним з методами ведення економічного аналізу; постійно розширювати власні знання про нові технології, зміни у законодавстві (періодичні видання, наукові роботи, матеріали конференцій та семінарів, нормативні та правові документи, курси підвищення кваліфікації, професійні книги та довідники, рекламна література та інші інформаційні видання); враховувати психологічні чинники постачальників та споживачів.

Зміст програми такий:

1. Організаційно-правові засади управління енергоефективністю та енергозбереженням

Нормативно-правове регулювання енергоефективності та енергозбереження. Стандартизація та сертифікація у сфері енергозбереження. Служба енергоменеджменту підприємств житлово-комунального господарства.

2. Організація і проведення енергетичного аудиту, паспортизація, санація та модернізація об'єктів нерухомості

Нормативно-правове забезпечення проведення енергетичного обстеження. Договірні відносини при проведенні енергоаудиту, паспортизації та санації об'єктів нерухомості. Методика і організація енергоаудиту. Вартісні показники енергоаудиту. Енергосервісні контракти (угоди). Основні фінансово-економічні показники заходів з енергозбереження. Енергопаспорт та енергозвітність.

3. Нормування та контроль енерговитрат у житлових та комунальних об'єктах

Енергетичний баланс об'єкта ЖКГ. Нормування витрат паливно-енергетичних ресурсів. Контроль втрат теплової енергії при транспортуванні та споживанні. Нормування запасів палива. Методи нормування питомих витрат палива. Техніко-економічне обґрунтування заходів щодо підвищення енергоефективності житлових та комунальних об'єктів.

4. Енергозберігаючі технології у водопостачанні та водовідведенні і оцінка їх ефективності

Класифікація енергозберігаючих заходів по виду та складу економічного ефекту. Управління енергозбереженням. Економічне стимулювання щодо енергозбереження. Інформаційне забезпечення енергозбереження. Позитивний досвід енергозбереження на об'єктах ЖКГ.

5. Економічний аналіз проектів енергозбереження

Планування капітальних витрат на розвиток енергетичних джерел та їх диверсифікацію. Схеми та механізми фінансування проектів з енергозбереження. Економічні та організаційні методи проектного аналізу. Показники ефективності проектів з енергозбереження.

6. Управління інфраструктурою водопостачання та водовідведення (фасиліті менеджмент)

Стадії проектування і введення в експлуатацію об'єктів водопостачання та водовідведення. Безпечна експлуатація систем водопостачання та водовідведення на основі фасиліті менеджменту. Управління вартістю проектів у сфері водопостачання та водовідведення. Логістика в управлінні водопостачанням та водовідведенням.

В якості приклада, наведемо тести та ситуаційні завдання, що використовуються у поточному контролі знань слухачів.

I. Оцініть правильність наведених тверджень:

1. Підприємство (управитель багатоквартирним житловим будинком) набуває прав юридичної особи з дня укладення та підписання засновниками установчих документів: так/ні.

2. Загальна номінальна вартість випущених акцій акціонерного товариства повинна дорівнювати розміру його статутного капіталу: так/ні.

3. Припинення діяльності суб'єкта господарювання здійснюється шляхом його реорганізації (злиття, приєднання, поділу, перетворення) або ліквідації: так/ні.

4. У повному товаристві не створюється орган управління товариством: так/ні.

5. Укладення договору між власником окремого приміщення та управителем є обов'язковим: так/ні.

6. Планування не впливає на ефективність управління підприємством: так/ні.

7. Прибудинкова територія житлового будинку може бути безоплатно передана у власність управителя: так/ні.

8. Складання річних фінансових та господарських планів управителем є обов'язковим: так/ні.

9. Отримання та здійснення платежів за житлово-комунальні послуги управитель може здійснювати в готівковій формі: так/ні.

10. Розмір оплати за послугу з управління може визначатись однаковою для всього комплексу житлових будинків, що перебувають в управлінні: так/ні.

П. З наведених варіантів відповідей оберіть один правильний:

11. Приватні підприємства діють на основі:

- а) приватної власності виключно громадян;
- б) приватної власності резидентів;
- в) приватної власності резидентів та нерезидентів;
- г) приватної власності фізичних чи юридичних осіб.

12. Учасники повного товариства несуть:

а) необмежену відповідальність за зобов'язаннями товариства тільки перед державними установами;

б) необмежену відповідальність за зобов'язаннями товариства тільки в межах своїх вкладів;

в) обмежену відповідальність за зобов'язаннями товариства;

г) необмежену відповідальність за зобов'язаннями товариства.

13. Відповідно до законодавства житловий комплекс включає:

а) декілька жилих багатоквартирних будинків, об'єднаних спільними інженерними мережами;

б) земельну ділянку разом з розміщеним на ній жилим багатоквартирним будинком або його частинами;

в) земельну ділянку разом з розміщеним на ній жилим багатоквартирним будинком;

г) частину жилого багатоквартирного будинку, що є самостійним об'єктом цивільно-правових відносин.

14. Склад спільного майна, що передається в управління управителю, визначається:

а) самостійно управителем;

б) органами місцевого самоврядування;

в) місцевими органами виконавчої влади;

г) співвласниками жилих і нежилих приміщень у багатоквартирному будинку.

15. Рішення про вибір форми управління майном житлового комплексу приймає:

а) загальні збори;

б) правління;

в) голова правління;

г) попередній балансоутримувач.

16. Розроблені управителем перспективні довгострокові та середньострокові плани заходів щодо забезпечення утримання житлового об'єкту погоджуються:

а) замовником;

б) попереднім управителем;

в) попереднім балансоутримувачем;

г) органом місцевого самоврядування.

17. Комісію з приймання-передачі житлового будинку в управління очолює:

а) представник попереднього управителя;

б) представник управителя, який приймає будинок в управління;

в) представник органу місцевого самоврядування;

г) голова правління ОСББ.

18. Частка в загальному обсязі платежів на утримання і ремонт неподільного майна встановлюється пропорційно:

а) загальній кількості приміщень, що перебувають у власності фізичних і юридичних осіб;

б) загальній площі приміщень, що перебувають у власності фізичних і юридичних осіб;

в) загальній кількості осіб, які проживають у приміщеннях;

г) порівню серед усіх власників приміщень.

19. Ціни/тарифи на послуги з управління житловим комплексом визначаються:

а) національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері комунальних послуг;

б) органами місцевого самоврядування;

в) правлінням ОСББ;

г) за домовленістю сторін у договорі про управління.

20. Кошти ремонтного фонду багатоквартирного житлового будинку акумулюються:

а) в касі управителя;

б) на депозитному рахунку управителя в банківських установах;

в) на вкладному рахунку в кредитних спілках.

### III. Ситуаційні завдання

1. Хто захищатиме інтереси мешканців, якщо голова ОСББ виявиться недобросовісним? Що в такому разі можуть зробити люди?

2. Чи можливе створення ОСББ в одному окремо взятому під'їзді багатоквартирного будинку, а також оформлення у власність частини прибудинкової території, підвалу та підсобних приміщень?

3. Усі квартири приватизовані, але міська рада стверджує, що будинок залишився у комунальній власності. Чи так?

4. Чи можна за нинішніх цін для нормальної експлуатації будинку брати в управління кілька будинків?

5. До існуючого ОСББ може бути приєднаний ще один будинок? «Наприклад, поруч у будинку створене ОСББ, там нормальний голова, у нього все виходить, а наш будинок маленький, людей мало, та й не активні»

6. Якщо будинки не поруч, але мешканці хочуть запросити до себе голову ОСББ, який вже працює в іншому будинку?

7. Хто буде визначати вартість послуг обслуговування будинку при створенні ОСББ?

8. Як оформити у власність ОСББ земельну ділянку, на якій розташовані багатоквартирний будинок та прибудинкова територія? Опишіть черговість дій правління ОСББ. В які інстанції звертатися, які документи необхідно надавати, дайте посилання на законодавчі та правові акти.

9. Як платять в ОСББ ті, у кого є субсидія на експлуатаційні витрати?

10. Якщо в будинку створене ОСББ, чи зобов'язане воно самостійно утримувати дитячий майданчик у дворі?

У процесі формування навчальних груп, на нашу думку доцільно враховувати базову освіту осіб, що будуть проходити перепідготовку. Доцільно формувати окремо групи осіб з базовою технічною освітою і з базовою економічною або юридичною освітою. Це дасть можливість при розподілі годин по кожній темі навчального плану збільшити для слухачів з технічною освітою кількість годин на отримання економічних та юридичних аспектів управлінської діяльності, а для осіб з економічною і юридичною освітою – відповідно технічних знань.

**Висновки з проведеного дослідження.** Доведено, що в умовах децентралізації, вирішення її основного завдання, а саме подолання соціально-економічних проблем, стане задачею не тільки муніципальних органів влади, а й керівників громад та громадських об'єднань. Саме тому існує необхідність активізації підготовки нових висококваліфікованих фахівцями для вирішення проблем управління нерухомістю на мікро-, мезо- та макрорівнях.

Показано, що керівники територіальних громад повинні буди особами, які повинні мати одночасно знання у економічній, правовій, технічній та інших сферах, визначити на цій основі довготермінові цілі і забезпечити їх реалізацію за допомогою продуманої системи заходів та інструментів. Тому існує необхідність вдосконалення наявних та розробка нових програм підготовки управлінських кадрів на рівні територіальних громад.

Обґрунтована доцільність активізації процесу підготовки керівних кадрів для територіальних громад. З урахуванням того, що для підготовки відповідних кадрів у навчальному закладі необхідні мінімум п'ять років, на нашу думку необхідно активізувати діяльність щодо перепідготовки (післядипломної освіти) осіб, які вже мають вищу освіту.

Встановлені особливості підготовки керівників територіальних громад враховані у запропонованих нами авторських програмах: «Підготовка керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) (голів, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій, головних спеціалістів та ін.)», «Менеджмент нерухомості», «Енергетичний менеджмент у тепlopостачанні», «Енергетичний менеджмент у водопостачанні» (розробники програм – д.т.н., проф. Волков В.П., та д.е.н., проф. Горошкова Л.А.). Програми призначені для введення у науковий і практичний обіг нових сучасних знань з менеджменту й економіки щодо навчання та перепідготовки керівників територіальних громад, громадських об'єднань, керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), а саме голів ОСББ, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій ОСББ, керівників управляючих компаній, а також керівників комунальних підприємств та керівників структурних підрозділів. Авторські навчальні програми забезпечують можливість теоретичної і практичної підготовки.

#### Список використаних джерел:

1. Петренко В.П. Управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах // Наукова монографія. – Івано-Франківськ: Нова Зоря, 2006. – 352 с.
2. Вовканич С. Соціогуманістична візія стратегічного сталого розвитку: регіональний, національний і глобальний аспекти / С. Вовканич, Х.Копистянські // Регіональна економіка. – 2003. – №2. – С. 7 – 21.
3. Канигін Ю.М. Початок і кінець часів. Новий погляд на історію. – К.А.С.К., 2005. – 448 с.
4. Палехова В.А. Освіта: суспільне благо або товар? /В.А.Палехова // Економіка. Наукові праці. - 2010. - Том 133. - Випуск 120. - С.25 - 31.
5. Бурковська Я.Г. Проблеми фінансування освіти в Україні / Я.Г.Бурковська // Наука й економіка. – 2010. - №2 (18). – С.20 - 24.
6. Друкер П. Практика менеджмента.: пер.с англ.. – М.Издательский дом «Вильявс», 2003. – 398 с., С.54
7. Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы общества / Климов С.М. – СПб.:ИВЭСЭП, Знание, 2002. – 199 с., С.60
8. Вовканич С., Семів Л. Людський та інтелектуальний капітал в економіці знань. // Вісник Національної академії наук України. – 2008. - №3. – С.13-22
9. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. Аналітична доповідь / Павлюк А. П., Олійник Д.І., Баталов О.А., Дацко О.І., Валюшко І.В., Барвіцький С.Ю. – К.: НІСД, 2016. – 61 с.
10. Горошкова Л.А. Оцінка стабільності системи управління територіями в Україні / Л.А.Горошкова, В.П.Волков, Г.В.Коваленко // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія економічні науки: Збірник наукових праць. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2017. – Вип. 3.
11. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Підготовка керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) (голів, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій, головних спеціалістів та ін.)», дата реєстрації 01.02.2017 р. №70238.
12. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Менеджмент нерухомості». Дата реєстрації 01.02.2017 р. №70235.
13. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Енергетичний менеджмент у водопостачанні». Дата реєстрації 01.02.2017 р. №70237.
14. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Енергетичний менеджмент у тепlopостачанні». Дата реєстрації 01.02.2017 р. №70236.

**References:**

1. Petrenko V.P. (2006), "Management of the processes of using intellect in social and economic systems", ["Upravlinnja procesami intelektokoristuvannja v social'no-ekonominih sistemah"], Scientific monograph, Ivano-Frankivsk, Nova Zorya, 352 p.
2. Vovkanych S. (2003), "Sociogumanistic vision of strategic sustainable development: regional, national and global aspects", ["Sociogumanistichna vizija strategichnogo stalogo rozvitku: regional'nij, nacional'nij i global'nij aspekti"], S. Vovkanych, H.Kopistyansky, Regional economics, No.2, pp. 7 - 21.
3. Kanigin Y.M. (2005), "Beginning and end times. A new look at the story", ["Pochatok i kinec' chasiv. Novij pogljad na istoriju"], K.A.S.K., 448 p.
4. Palehova V.A. (2010), "Education: public good or goods?", ["Osvita: suspil'ne blago abo tovar?"], V.A.Palehova, Economics. Scientific works, Volume 133, Issue 120, pp.25 - 31.
5. Burkovskaya Ya.G. (2010), "Problems of Education Financing in Ukraine", ["Problemi finansuvannja osviti v Ukraïni"], Ya.G. Burkovskaya, Science and Economics, No.2 (18), pp.20 - 24.
6. Drucker P. (2003), "Management Practice", ["Praktika menedzhmenta"], translation of Eng., M. Publishing House "Vilyavs", 398 p., pp. 54
7. Klimov S.M. (2002), "Intellectual resources of the company", ["Intellektual'nye resursy obshhestva"], Klimov S.M, SPb., IVESEP, Knowledge, 199 p., pp.60
8. Vovkanych S., Semov L. (2008), "Human and intellectual capital in the knowledge economy", ["Ljud'skij ta intellektual'nij kapital v ekonomici znan'"], Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine, No. 3, pp.13-22
9. "Territorial community as the basic link of the administrative-territorial structure of Ukraine: problems and perspectives of reform", ["Teritorial'na gromada jak bazova lanka administrativno-teritorial'nogo ustroju Ukraïni: problemi ta perspektivi reformuvannja"], Analytical report, Pavlyuk A.P., Oleinik D.I., Batalov O.A., Datsko O.I., Valushko I.V., Barvitsky S.Yu., K., NISS, 2016, 61 p.
10. Goroshkova L.A. (2017), "Assessment of the Stability of the Territory Management System in Ukraine", ["Ocinka stabil'nosti sistemi upravlinnja teritorijami v Ukraïni"], L.A.Goroshkova, V.P.Volkov, G.V.Kovalenko, Bulletin of the Priazovsky State Technical University. Series of economic sciences: Collection of scientific works, Mariupol, State Pedagogical Institute "PDTU", Vip. 3
11. Training program of retraining specialists "Preparation of the management of associations of co-owners of multi-apartment buildings (ACMHs) (heads, managers, accountants, heads of audit commissions, chief specialists, etc.)", ["Navchal'na programa perepidgotovki fahivciv «Pidgotovka kerivnogo skladu ob'ednan' spivvlasnikiv bagatokvartirnih budinkiv (OSBB) (goliv, upraviteliv, buhgalteriv, goliv revizijnih komisij, golovnih specialistiv ta in.)"], date of registration 01.02.2017, No. 70238.
12. Educational program of retraining specialists "Real Estate Management", ["Navchal'na programa perepidgotovki fahivciv «Menedzhment neruhomosti"], date of registration 01.02.2017, No.70235.
13. Educational program of retraining specialists "Energy management in water supply", ["Navchal'na programa perepidgotovki fahivciv «Energetichnij menedzhment u vodopostachanni"], date of registration 01.02.2017 No. 70237.
14. Educational program of retraining specialists "Energy management in heat supply", ["Navchal'na programa perepidgotovki fahivciv «Energetichnij menedzhment u teplopostachanni"], date of registration 01.02.2017, No.70236.

**Keywords:** intellectual potential, economy of knowledge, education, territorial community, stable development

**Ключові слова:** інтелектуальний потенціал, економіка знань, освіта, територіальна громада, стабільний розвиток

**Ключевые слова:** интеллектуальный потенциал, экономика знаний, образование, территориальная община, стабильное развитие

Перевірено на плагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/2828204>