

ущерба от загрязнения окружающей среды. – Киев: Знание, 1982. – 15 с. 6. Временная типовая методика определения экономической эффективности осуществления природоохранных мероприятий и оценки экономического ущерба, причиняемого народному хозяйству загрязнением окружающей среды. – М.: Экономика, 1983. – 94 с. 7. Методика оцінки збитків від наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру: Постанова Кабінету Міністрів України № 175 від 15 лютого 2002 р. 8. Постанова Кабінету Міністрів України № 862 (862-2003-п) від 4 червня 2003 р. “Про затвердження змін до Методики оцінки збитків від наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру”. 9. НАН України. Національна доповідь про стан техногенної та природної безпеки в Україні // Міністерство з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи. – 2005. Режим доступу: [www.mns.ua/](http://www.mns.ua/) – Заголовок з екрана. 10. Handmer J., Reed C., Percovich O. Disaster loss assessment guidelines. Final edited compilation. – Queensland, Australia, 2002. – 137p.

УДК 658.26

Г.Р. Коpecь

Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра менеджменту організацій

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ У МУНІЦИПАЛЬНОМУ СЕКТОРІ МІСТ УКРАЇНИ

© Коpecь Г.Р., 2008

Розглянуто перспективи вирішення проблем енергоефективності у муніципальному секторі міст України, окремі напрямки інноваційних процесів у сфері енергоефективності, зокрема розроблення та удосконалення програмного забезпечення здійснення процесів енергоефективності у муніципальному менеджменті. Розглянуто етапи ефективного енергоменеджменту на муніципальному рівні на прикладі західного регіону України та перешкоди для здійснення цих процесів.

**Ключові слова:** енергоефективність, енергоменеджмент, ефективне використання енергоресурсів.

**In this article considered innovation of energy efficiency projects for budget institutions, which gives an ability to engage in external credit resources for it's realization; application of information computing system for municipal energy management. The stages of effective energymangement are considered at a municipal level on the example of the Western region of Ukraine and obstacle for realization of these processes.**

**Keywords:** energy efficiency, energy management, effective using of energy resources.

### Постановка проблеми

Економіка України та окремих її регіонів значною мірою залежить від імпорту енергоносіїв, тому енергозбереження в умовах постійного зростання вартості енергоресурсів є одним із пріоритетних напрямків розвитку регіонів. Тому впровадження енергоощадних технологій та енергоефективності у галузях господарювання та комунальному секторі має не менше значення, ніж збільшення та здешевлення видобування вітчизняних енергоносіїв. Величезний потенціал енергозбереження України зумовлений швидкою окупністю і належною віддачею вкладених в енергозбереження невеликих за обсягом грошових коштів. Ці витрати є значно меншими порівняно

із запропонованими витратами на нарощування обсягів виробництва енергоносіїв, зокрема побудови нових блоків АЕС. Спеціалістами підраховано, що потенціал енергозбереження у 2030 році становитиме близько 60 % від необхідного енергоспоживання у суспільному виробництві та житлово-комунальній сфері.

Україна поступово, але наполегливо дотримується напрямку європейської інтеграції. Однією із важливих вимог ЄС є диверсифікація використовуваних джерел енергії, розширення використання поновлюваних джерел енергії здійснення енергоефективності у всіх сферах економіки. Забезпечення належного рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції (надання послуг), комфортних умов праці та умов надання соціальних послуг населенню вимагає вирішення проблем енергоефективності у різних сферах життєдіяльності суспільства. Вказані проблеми неможливо вирішити без здійснення інноваційних процесів у сфері енергоефективності, яким сприяє вдосконалення муніципального менеджменту, просування енергоощадних технологій, матеріалів, товарів і послуг на ринок. Енергоефективність у муніципальному секторі міст України повинна ґрунтуватися на циклічному здійсненні енергоменеджменту за умови постійного обліку та аналізу спожитих енергоресурсів, енергоаудиту, здійсненні інновацій у сфері енергоефективності, впровадження енергоощадних технологій, розроблення конкретних шляхів і напрямків ефективного споживання енергетичних ресурсів.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Упровадженням інноваційних проектів (ІІ) у сфері енергоефективності та практичним втіленням проектів активно займаються багато міжнародних та вітчизняних інституцій, які здійснюють фінансування, інформаційне ознайомлення, розроблення практичних механізмів, пов'язаних з енергоефективністю.

Проблемами енергоефективності займаються вчені і практики: Е. Вексей, А. Гула, В. Колодзейчик (Польща), М. Дідушкова, М. Вотапек, І. Земан, В. Сохор (Чехія), К. Тімпе, Г. Люкінг, Г. Меессен (Німеччина), Ш. Хенсен, В. Лью, Д. Мілс, М. Сласс (США), І. Андрійчук, С. Головка, Л. Гаманюк, М. Демченко, В. Задорський, С. Кирик, Г. Козоріз, Ю. Костін, В. Мамалига, В. Миколаєнко, Б. Морофіянець, В. Пархоменко, М. Рубан, А. Романов, М. Стрелков, О. Стремоухова, Д. Федосенко, А. Чопик, В. Яцьків та інші.

Законодавчі та нормативні передумови розвитку енергоефективності в Україні, методологію прогнозування та обґрунтування рішень з підвищення енергоефективності в умовах перехідної економіки дослідили М.В. Рапцун, Г.Г. Панченко, М.П. Ковалко, прогнозування розвитку економіки України та її енергозабезпечення – В.І. Мельник, К.П. Чукаєв; потенціал та основні напрямки енергозбереження – А.І. Сімборський, Б.Д. Сизоненко, М.В. Гнідой, І.М. Карп; математичні моделі для прогнозування та аналізу економічного та енергетичного розвитку для загальноекономічних і галузевих розрахунків на промислових об'єктах, технологічні інформаційні засоби – М.М. Кулик, Б.А. Костюковський. Значний внесок у вирішення проблем енергоефективності та енергозбереження здійснили вітчизняні вчені І. Андрійчук, С. Головка, Л. Гаманюк, М. Демченко, В. Задорський, С. Кирик, Г. Козоріз, Ю. Костін, В. Мамалига, В. Миколаєнко, Б. Морофіянець, В. Пархоменко, М. Рубан, А. Романов, М. Стрелков, О. Стремоухова, Д. Федосенко, А. Чопик, В. Яцьків. У вищенаведених працях недостатньо висвітлено останні вимоги до програмного забезпечення та управління персоналом, який займається енергоефективністю у муніципальній сфері міст України.

### **Постановка цілей**

У цій статті обґрунтовується необхідність та етапи забезпечення енергоефективності у муніципальній сфері. Особливу актуальність має впровадження енергоефективності у бюджетних установах та комунальному господарстві міст України у зв'язку з особливостями їхнього фінансування, нестачею бюджетних коштів та необхідністю дотримання ними відповідних соціальних, економічних та екологічних умов надання послуг громадянам. Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем енергоефективності зумовили постановку таких цілей

статті: обґрунтування доцільності енергоефективності у муніципальній сфері через наявність економічного, соціального та екологічного ефектів під час здійснення енергоощадних проектів; узагальнення зарубіжного досвіду муніципального енергоменеджменту та управління персоналом з метою запровадження в об'єктах муніципальної сфери України.

### **Виклад основного матеріалу**

Головні принципи політики щодо ефективного використання енергоресурсів визначено Енергетичною стратегією України до 2030 року; Комплексною державною програмою енергозбереження України до 2010 р. В Україні у галузі житлово-комунального господарства (ЖКГ) функціонує кілька тисяч підприємств і організацій, експлуатується майже 25 % основних фондів держави, зайнято 5 % працездатного населення країни. Підприємства та організації різних форм власності у сучасних умовах надають населенню понад 40 видів послуг на суму понад 6 млрд. гривень щороку [2, 3].

Фінансове становище підприємств, що надають житлово-комунальні послуги (ЖКП), незадовільне і зумовлене, насамперед, постійно зростаючою заборгованістю з оплати послуг з боку підприємств, бюджетних установ та населення. Сума заборгованості населення за надані ЖКП становить більше ніж 6 млрд. грн [3]. Вимагає удосконалення процедура надання житлових субсидій як механізму соціального захисту населення, оскільки пільги для одних категорій населення обертаються надмірною платою за ЖКП для непільгових категорій громадян. Ситуацію погіршує велика кількість пільг, передбачених законодавством для окремих категорій населення, та заборгованість бюджетів різних рівнів з відшкодування оплати наданих послуг за цими пільгами. Невирішеними залишаються питання фінансування утримання, оновлення, розвитку та модернізації діючих потужностей, насамперед водопостачання та водовідведення, санітарної очистки та переробки сміття.

Постійно погіршується стан житлового фонду. Близько 40 тис. будинків (4 % житлового фонду України) належать до категорії ветхих та аварійних. Кількість та обсяги повністю амортизованих основних фондів і обладнання теплоенергетики, водопостачання та водовідведення, систем сміттєпереробки в 1,5–2 рази більші, ніж у будь-якій іншій галузі. На межі повної зупинки перебуває ліфтове господарство. Постійну турботу і тривогу населення викликають стан мереж тепло- і водопостачання та водовідведення, стале зростання вартості цих послуг без зміни їхньої якості та своєчасного отримання. Не меншу стурбованість населення викликає й утримання та експлуатація житлового фонду і прибудинкових територій, невизначеність з можливостями оновлення ліфтів, поточного і капітального ремонту будинків, збереження дитячих майданчиків і зон відпочинку тощо. За останнє десятиріччя міста густо вкрились так званими “малими архітектурними формами”, що найчастіше торгують спиртними напоями цілодобово. Це не могло не вплинути на стан утримання дитячих, спортивних та оздоровчо-відпочинкових зон, прибудинкових територій і призвело до погіршення середовища проживання громадян.

Значне зростання кількості побутових відходів, спричинене збільшенням питомої ваги тари у здійснених населенням закупівлях, погіршення прибирання та вивезення сміття, безвідповідальність бізнесових структур стосовно дотримання чистоти у місцях неорганізованої та виносної торгівлі призводить до забруднення прибудинкових територій, утворення сміттєзвалищ.

На відновлення основних фондів ЖКГ потрібно понад 5 млрд. грн [3]. Розвиток житлово-комунального господарства стримує невідповідність структур та систем управління підприємствами ЖКГ вкрай необхідним сучасним умовам розвитку цієї важливої галузі під час інтегрування України у світову економіку.

Діюча система управління підприємств з надання ЖКП архаїчна, орієнтована на дотаційній схемі фінансування, планово-витратні методи господарювання. Відсутність самостійності не стимулює низові базові підприємства житлово-комунальної сфери до підвищення ефективності діяльності і пошуку прогресивних методів господарювання. З іншого боку, розпорошеність і громіздкість управління підприємств галузі не відповідає інтересам ринкової економіки, значно знижує оперативність прийняття управлінських рішень, згубно позначається на проявах

самостійності й ініціативності суб'єктів господарювання, знижує рівень їхньої відповідальності за роботу та її результати.

Ринкове реформування ЖКГ як важливого фактора покращання життя народу та підвищення інвестиційної привабливості цього сектора економіки України регулюється законами "Про загальну державну програму реформування та розвитку житлово-комунального господарства на 2004–2010 роки", "Про житлово-комунальні послуги" від 24 червня 2004 р., "Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку" від 29.11.2001 р., Цивільним та Житловим кодексами України та іншими нормативно-законодавчими актами. Взагалі в Україні більше ніж 600 нормативно-законодавчих актів регулює виробничо-управлінську діяльність ЖКГ, тому дуже важко здійснити організаційні та управлінські зміни, удосконалення тарифікації ЖКП та інші заходи, спрямовані на покращання використання ресурсів та майна у цій соціально важливій сфері, за умови такого надмірного регулювання діяльності ЖКГ.

Більшість дослідників і практиків вважає загально визнаними проблеми незадовільного стану житлово-комунального майна і господарства, необхідність його реформування, неефективного використання ресурсів, незадовільність рівня надання ЖКП (Н. Гура, 2006; Ю. Манцевич, 2004; Г. Семчук, 2004 та ін.).

До основних причин, які гальмують ефективне функціонування підприємств з надання ЖКП, необхідно зарахувати:

- невідповідність доходів і витрат мешканців на утримання житлових будинків і прибудинкових територій;
- низький рівень оплати за надані комунальні послуги споживачами, який зумовлений, зокрема низькою платоспроможністю населення, а також незадовільною якістю самих послуг;
- аварійний стан значної частини житлових будинків, інженерної інфраструктури міста [1, 2];
- слабкий кадровий потенціал житлово-комунальних служб через низький рівень оплати праці за порівняно високої трудомісткості роботи;
- обмежене використання нових управлінських систем і технологій у діяльності підприємств ЖКГ.

Визначаючи сутність та удосконалюючи якість і процеси надання ЖКП в умовах ринкової економіки, необхідно врахувати такі особливості:

- зміна територіальної сегментації, переважна кількість малих та середніх підприємств серед господарських суб'єктів, велика чутливість до ринкової інфраструктури, необхідність частішого застосування індивідуальних і нестандартних технологій, можливість отримання альтернативних послуг;
- на сучасному етапі розвитку економіки спостерігається неоднакова розвиненість ринкових відносин в окремих секторах ЖКГ;
- нечіткий та незрозумілий перехід від неринкового сектора до приватної підприємницької діяльності для надання ЖКП.

Формування ринку у сфері надання ЖКП не повинно відкидати методів адміністративного регулювання його відносин. При переході до ринкових відносин адміністративні методи, які були домінуючими, повинні поступово витіснятися економічними. Проте, як показує досвід зарубіжних країн, залишаються певні види діяльності, певні ситуації, коли вкрай необхідні адміністративні методи, особливо у цій сфері. До них належать такі види підприємництва в процесі надання ЖКП, які стосуються управління у сфері газо-, тепло-, та водопостачання, використання каналізаційних мереж, контроль вимог держави до них, дотримання високої якості житлово-комунальних послуг (встановлення стандартів якості на житлово-комунальні послуги, ліцензування діяльності житлово-комунальних підприємств, адаптація міжнародних стандартів у сфері надання ЖКП тощо), контроль та нагляд за тарифною політикою, застосування санкцій до споживачів, які не дотримуються законодавства (відімкнення електроенергії та інших видів житлово-комунальних послуг, за умови, що споживач отримує дохід, частка витрат в якому не перевищує 20 %). Адміністративні методи доцільно й ефективно застосовувати при розробленні соціальних стандартів, визначенні та підтримці належного рівня життя населення, прямий

державний контроль за діяльністю житлово-комунальних підприємств з метою недопущення шкідливого впливу на екологію та стан довкілля, реалізація цільових програм, через які здійснюється реформування цієї галузі, ведення державної політики відповідно до основних гарантій, забезпечених Конституцією.

Управління наданням ЖКП в економіці ринкового типу принципово відрізняється високою участю ринкової інфраструктури в забезпеченні умов ефективної діяльності житлово-комунальних підприємств. Водночас в сучасних умовах господарювання спостерігається нерозвиненість підсистем інституційного регулювання з боку ринкової інфраструктури та громадського регулювання і контролю. Найменше розробленими є проблеми управління вищезгаданими процесами, правові, технічні, морально-етичні підходи до регулювання взаємовідносин замовника і виконавця ЖКП.

Опишемо бажані наслідки реформування ЖКГ. Найближчим часом буде створено ефективний ринковий механізм функціонування житлово-комунального господарства. Комунальні послуги справедливо буде визнано ринковим товаром, ціна якого відобразить ціну відтворення і формуватиметься за законами ринку. Демоніполізація житлово-комунального господарства та розвиток конкурентного середовища забезпечать високу якість надання послуг та ефективність використання ресурсів. Збільшиться інвестиційна привабливість житлово-комунального сектору, що сприятиме розвитку фондового ринку України загалом. Розвиток фінансово-кредитних відносин у банківській сфері, іпотечного кредитування, інших ринкових інституцій та інфраструктури неминує приведе до надходження іноземних приватних інвестицій у розвиток ЖКГ. Необхідно забезпечити захист вітчизняних підприємств-надавачів ЖКП відповідно до досвіду Литви, Чехії, де приватним інвесторам дозволено здійснювати діяльність у ринковому середовищі ЖКГ у формі акціонерних товариств з формуванням їхнього пакета акцій у розмірі, який не перевищує 10–15 %. З погляду мешканців їм не важливо, хто їм надає якісні послуги – іноземні чи вітчизняні надавачі ЖКП. Саме тому нині західні інвестори активно здійснюють різноманітні опитування, соціологічні дослідження щодо рівня надання ЖКП, можливості підвищення оплати населення за якісніші ЖКП, рівня задоволеності мешканців наданими ЖКП (Хмельницький, грудень 2001; Київ, 2002; Луцьк, 2004).

Оплата за послуги віддзеркалюватиме рівень їхнього фактичного споживання. Нормативи споживання, як підстава для нарахування платежів, відійдуть у минуле. Важливо, що в Україні в останні роки здійснюються спеціальні заходи з реструктуризації та реформування комунальних підприємств України (Коростень, Тернопіль, Мелітополь, Олександрія, Червоноград, Комсомольськ, Чернігів, Новоград-Волинський). Зокрема, в окремих містах України є досвід досягнення значного підвищення рівня оплати ЖКП: стимулювання відповідальних за надходження платежів від населення (Тернопіль); програма підвищення рівня оплати ЖКП (Калуш); реструктуризація заборгованості населення за ЖКП (Лисичанськ); заохочення споживачів до оплати спожитих послуг (Коростень).

Як свідчить зарубіжний досвід, демократичні перетворення у світовій управлінській практиці щодо виробничо-господарської діяльності формують новий підхід сталого розвитку до управління, який ґрунтується на взаємозв'язку економічних, соціальних та екологічних аспектів. Незважаючи на те, що в Україні цей принцип знайшов широку підтримку як науковців, так і громадськості, це не означає, що він практично реалізований. Основне питання таке: як поєднати економічні, соціальні та екологічні дії для забезпечення сталого розвитку. Погоджуємось з визначенням, що стратегія сталого розвитку повинна враховувати інтереси нинішніх і майбутніх поколінь, природні можливості кожної країни для вирішення демографічних і технологічних проблем, а також можливості міжнародної співпраці в цьому напрямі. Базовим орієнтиром у дотриманні принципів сталого розвитку повинно бути забезпечення енергоефективності під час надання ЖКП. Завдяки економії енергоресурсів при наданні ЖКП зменшаться витрати вільноконвертованої валюти на закупівлю цих ресурсів за кордоном, зміцніть позиція гривні щодо інших валют, зменшиться залежність України від імпорту енергоносіїв. Важливе впровадження методики відновного фінансування енергоощадних проектів у ЖКГ.

Виконання соціальної функції житлово-комунальної сфери передбачає створення максимально комфортних умов проживання, тобто зручність, затишок, екологічну безпеку, захищеність, високі європейські стандарти не лише щодо помешкання, але й усієї навколишньої території. Комфортність міста повинна складатися з найсприятливіших умов для проживання, роботи та відпочинку, до них належать добра інфраструктура, зручне житло, комфортний клімат, гарантована безпека мешканців і сприятлива екологія.

Комфортність міста складається з найкращих результатів виконання ремонту житлового фонду, утримання в належному стані вулиць, доріг; забезпечення розвитку та сталої роботи зовнішнього освітлення, водопостачання та водовідведення, транспорту; дотримання громадського порядку, створення належних умов для праці, відпочинку та побуту громадян; охорона довкілля; збереження та створення нових парків, скверів, лісопарків; будівництво та утримання в належному стані спортивних споруд; збереження історико-культурної спадщини, своєчасного виконання заходів підготовки житлового фонду об'єктів житлово-комунального господарства та соціальної сфери до роботи взимку.

Основні проблеми енергоефективності у муніципальному секторі, які вимагають першочергового вирішення:

- створення умов економічної зацікавленості об'єктів комунальної сфери у підвищенні ефективності використання енергоресурсів;
- удосконалення порядку нормування питомих витрат енергоносіїв;
- створення системи нових енергетичних стандартів;
- удосконалення системи державної експертизи з енергозбереження;
- запровадження обов'язкової статистичної звітності щодо використання енергоресурсів;
- створення єдиного механізму державного контролю у сфері енергозбереження і енергоефективності, уникаючи дублювання функцій органів державної та місцевої влади у цих сферах;
- встановлення адекватної юридичної відповідальності юридичних осіб, посадовців та громадян за неефективне використання паливно-енергетичних ресурсів.

Підвищення ефективності енергоспоживання здійснено на об'єктах комунальної власності багатьох міст України, наприклад, м. Києва, Львова, Рівне тощо, чим доведено економічну доцільність впровадження інноваційних проектів у сфері енергоефективності в інших містах України. Енергоефективність завжди має неабиякий соціальний ефект, позитивно впливає на здоров'я та умови праці людей.

Несприятливими чинниками, які перешкоджають впровадженню ІІІ у сфері енергоефективності на регіональному рівні, є такі:

- неузгодженість та нечіткість чинного законодавства щодо розподілу бюджетних ресурсів держави між бюджетами усіх рівнів, періодична зміна порядку зарахування до місцевих бюджетів частини загальнодержавних податків та зборів, гострота бюджетних взаємовідносин між обласними радами та органами місцевого самоврядування;
- відсутність бюджетного перспективного планування щодо нарощування дохідної бази та мобілізації додаткових резервів наповнення бюджету; формування і контролю використання коштів бюджету розвитку міста; недостатність коштів державного та регіонального бюджетів для здійснення ІІІ у сфері енергоефективності;
- неефективність мотиваційного механізму заохочення сплати податків через відсутність реального спрямування сплачених коштів в економіку регіону;
- недостатня кваліфікація та мотивованість працівників, які займаються енергоефективністю муніципальних об'єктів міст України.

Несприятливість вказаних факторів значною мірою може бути зменшена в результаті упровадження механізму відновлюваного фінансування під час реалізації енергоефективної регіональної політики. Він передбачає наявність певних етапів створення та реалізації механізму відновлюваного фінансування енергоефективних проектів для бюджетних установ, який дає змогу

залучати зовнішні кредитні ресурси під їхню реалізацію. Ефективність впровадження ІІІ у сфері енергоефективності у регіоні пов'язана з інвестуванням коштів, пошуком фінансових партнерів при впровадженні цих проектів. Інвестування в енергозбереження значною мірою збільшує ефективність фінансових механізмів приватних підприємств, об'єктів комунальної сфери, а також ефективність використання коштів індивідуальними споживачами теплової енергії. Здійснений у Львівській школі-інтернаті інноваційний проект зацікавив представників органів місцевої влади з інших регіонів України і зумовив виділення міжнародними інституціями коштів для реалізації подібних інноваційних проектів у Івано-Франківську, Луцьку, Славутичі, Тернополі, Харкові, Рівне та Хмельницькому. Лише із істотним зростанням вартості енергії та палива виникло усвідомлення владою необхідності вибору здійснення можливих інноваційних енергоефективних проектів і заходів на основі ретельного енергоаудиту. Забезпеченню ефективності кредитування у сфері енергозбереження сприятиме створення інформаційних банків, у яких акумулюється інформація про вітчизняні та зарубіжні фірми, корпорації, науково-дослідні підрозділи, венчурні, підприємницькі структури, їхній фінансовий стан та кредитоспроможність. У цих банках необхідна наявність інформації про вітчизняні і зарубіжні організації, енергосервісні та інші компанії, які можуть впроваджувати ІІІ у сфері енергоефективності.

Надзвичайно важливим під час впровадження ІІІ у сфері енергоефективності є розроблення і удосконалення програмного забезпечення та інформаційних технологій, зокрема для об'єктивного обліку споживання різних видів енергоресурсів організацій, які будуть використовуватися у сучасних системах енергоменеджменту. З метою моніторингу використання енергоресурсів розроблена та успішно застосовується програма "ЕнергоПлан" для обліку та аналізу ефективності використання енергії та природних ресурсів громадськими будівлями. Програма дає змогу здійснювати облік енергії у будь-яких громадських будівлях: школи, дитячі садки, лікарні, бібліотеки, адміністративні будинки.

Здійснення процесів енергоефективності в муніципальному секторі передбачає участь здібних і навіть талановитих менеджерів на початковому етапі, який вимагає подолання закономірного опору змінам, окремим бар'ерам психологічного несприйняття у сфері впровадження перших проектів та нетрадиційних для працівників заходів у сфері енергоменеджменту. Наведемо окремі результати останніх досліджень у цьому напрямку.

Американські компанії розглядають проблеми задіяння та ефективного управління талановитими людьми як стратегічний пріоритет. Менеджери вищої ланки та підлеглі їм лінійні менеджери надають цій проблемі значний час та увагу.

За даними американських аналітиків [7] перешкоди, які не дають змоги отримати цінності для бізнесу від управління талановитими працівниками, можна згрупувати у 8 груп і вони розподіляються так:

- топ-менеджери не витрачають достатньо часу на управління талановитими працівниками – 54 %;
- лінійні менеджери недостатньо віддані розвитку працівників – 52 %;
- організації не ведуть конструктивної співпраці з метою обміну та ефективнішого використання ресурсів – 51 %;
- лінійні менеджери не сприяють диференціації здібностей працівників, виділенню талановитих, середніх працівників та тих, що недопрацюють – 50 %;
- топ-менеджери не пов'язують управління талановитими працівниками із стратегією організації фірми – 47 %;
- лінійні менеджери часто не задумуються і ні з ким не обговорюють постійну неефективність організації – 45 %;
- неперервне планування та виділення ресурсів не є достатньо жорстким – 39 %;
- вище керівництво не має спільної думки про ключові ролі працівників у бізнесі – 37 %.

Це результати опитування 50 виконавчих керівників бізнесових одиниць та професіоналів відділів HR, які співпрацюють з 29 мультинаціональними компаніями різних галузях та регіонах Африки, Азії, Європи та північної Америки [7]. Значну частину цих знань можна отримати у

корпоративних університетах, яких немало вже організовано в Україні на базі великих українських корпорацій, корпорації з іноземним капіталом та банків. Навчання у корпоративних університетах дає змогу на конкретних ситуаціях у корпорації набути практичні знання та навички реалізації конкретних проблем бізнесу, мотивації працівників, ефективне управління персоналом, зокрема талановитими людьми [8, с. 50–51].

### Висновки

Здійснені дослідження дають змогу ідентифікувати напрямки вирішення проблем енергоефективності в муніципальному секторі міст України, пов'язані з удосконаленням енергоменеджменту та його інформаційного забезпечення. Започаткована практика впровадження енергоменеджменту у містах України свідчить про ефективність вжитих заходів, високий потенціал раціональнішого використання бюджетів міст, розвитку та підвищення кваліфікації працівників, які займаються аналізом та зменшенням енерговитрат у муніципальному секторі. Отже, енергоефективність у муніципальній сфері має економічний, соціальний та екологічний ефект, що підтверджується практичним здійсненням енергоефективних проектів у містах України за останні роки.

### Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень у вирішенні проблем енергоефективності в муніципальному секторі міст України:

–підвищувати активність суспільного енергоспоживання для вирішення пріоритетних виробничих та соціальних проблем; скеровувати зекономлені в результаті здійснення енергоощадних заходів кошти на підвищення рівня життя населення всіх регіонів України, розвиток інфраструктури міст, стратегічних галузей, промисловості України рекреаційно-відпочинкових територій, зокрема інфраструктури туризму згідно з державною політикою і стратегією розвитку туризму в Україні;

–впроваджувати та удосконалювати нові методи обліку та аналізу споживання різних видів енергоресурсів, методики здійснення енергоаудиту, методики фінансування ІІІ у сфері енергоефективності;

–поєднання ІІІ у сфері енергоефективності із стратегією розвитку організацій, інформаційним аналізом і маркетингом;

–розроблення та удосконалення програмного та інформаційного забезпечення обліку використання та оцінки ефективності споживання енергоресурсів.

Впровадження ІІІ у сфері енергоефективності сприятиме вирішенню проблем енергоефективності в муніципальному секторі міст України.

*1. Семчук Г.М. Рік наполегливої праці. Час підсумків, аналізу, дій // Міське господарство України. – № 1, 2004. – С. 2–15. 2. Манцевич Ю.М. Житло: проблеми та перспективи. – К.: Профі, 2004. 3. Гура Н. Трансформація відносин власності в житловому секторі. // Економіка України. – № 2, 2006. – С. 50–57. 4. Вибіркове обстеження споживачів комунальних послуг у місті Хмельницькому (грудень, 2001 р.) / К.: ПАДКО Інк., 2002. – 40 с. 5. Чи готові домогосподарства платити більше за умови покращання якості послуг? (серпень, 2002 р.) / К.: ПАДКО, Агентство США з міжнародного розвитку, 2002. – 30 с. 6. Задоволеність населення м. Луцьк рівнем надання послуг. Аналіт. звіт за результатами соціологічного опитування, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології. – К., 2004. – 44 с. 7. Guthridge M., Komt A.B., Lawson E. The human barriers / The people problem in talent management. – 2006, Number 2. 8. Безлепкіна М. Корпоративні університети – світові та українські тенденції // Києво-Могилянська бізнес-студія. Аналітичний журнал з менеджменту. – 2004, № 8. – С. 49–56.*