

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг  
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой ТЭТ  
\_\_\_\_\_ И.В. Кротова  
«04» июня 2021 г.

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОП  
\_\_\_\_\_ А.Н. Чаплина  
«04» июня 2021 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Стратегическое управление процессом развития организаций в  
сфере ЖКХ  
тема

38.04.02 «Менеджмент»

38.04.02.16 «Стратегическое управление»

Научный руководитель \_\_\_\_\_ профессор, д-р экон. наук А.Н. Чаплина  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ ЭУ19-06М-СУ А.С. Федорова  
подпись, дата номер группы инициалы, фамилия

Красноярск 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ В СФЕРЕ ЖКХ.....	6
1.1 Жилищно-коммунальное хозяйство как объект управления: особенности, факторы развития, проблемы, тенденции, роль в экономике крупного города.....	6
1.2 Развитие организаций в сфере ЖКХ: формы и модели.....	19
1.3 Генезис подходов стратегического управления процессом развития организацией в сфере ЖКХ.....	29
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	37
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	38

2 и 3 главы изъяты в соответствии с постановлением УС ТЭИ №5 от 31.05.2016

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) является одной из важнейших, базовых отраслей экономики России, которая обеспечивает население страны жизненно важными услугами [8, 29].

Современное состояние сферы ЖКХ оценивается как кризисное [7, 78], например, если обратить внимание на рост аварийного жилищного фонда, сокращение числа семей, улучшивших жилищные условия, и снижение индекса ввода в действие жилых домов [104].

Однако, по оценкам экспертов [78], существует достаточный потенциал для повышения эффективности данной сферы. Примером может выступать небольшой рост, иногда стагнация показателей благоустройства жилищного фонда, а также снижение индекса потребительских тарифов [104].

На деятельность организаций сферы ЖКХ, на качество предоставляемых услуг, влияет ряд факторов [42], однако внимание следует уделить социальной группе, а именно уровню однородности жильцов дома по образованию, доходу, культуре общения, а также отношению жильцов к внедрению инноваций. Последние показатели выступают практически основополагающими при формировании стратегии развития управляющих компаний, поскольку они в наибольшей степени «тормозят» использование инноваций в сфере жилищно-коммунального хозяйства, тем самым выступая препятствиями на пути развития организаций в целом.

Таким образом, серьезным барьером развития организаций данной сферы является динамичное изменение условий хозяйствования, главным образом цифровизация экономик [6], и в целом глобальная цифровая трансформация систем [127]. С учетом происходящих преобразований внешней среды существующие методики стратегического управления становятся малоэффективными, а порой вовсе методик недостаточно, например, на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии [20] по специальности «Экономика и управление народным хозяйством» с задаваемым в названии диссертации ключевым словом «ЖКХ» имеется лишь

пять работ (в период с 2013-2017 гг.). Таким образом, можно утверждать, что для достижения целей повышения жизнеобеспечения населения РФ необходим целый комплекс мер, направленных на развитие сферы жилищно-коммунального хозяйства, что объясняет актуальность заявленной темы настоящей магистерской диссертации.

**Методологической базой исследования** выступают анализ и синтез, сравнение, обобщение, наблюдение, а также методы сбора и обработки статистической информации и экспертное оценивание.

**Теоретической и эмпирической основой** исследования явились труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные стратегическому управлению: Гольдштейн Г.Я., Зуб А.Т., Круглова Н.Ю., Круглов М.И., Боровских Н., Вершигора Е.Е., Чаплина А.Н., Герасимова Е.А., Максименко И.А., Маркова В.Д., Грант Р.М., Фатхутдинов Р.А., Казакова Н.А., Тумин В.М, Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. и др. Также важным звеном стало изучение литературы по более узкой теме исследования, стратегическое управление развитием, таких авторов как Боровских Н., Чаплина А.Н. и Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Информационные источники по стратегическому управлению процессом развития организаций в отдельной сфере, а именно жилищно-коммунального хозяйства, отсутствуют.

**Информационной основой** исследования послужили материалы научно-практических конференций, материалы периодической печати, нормативно-методические и законодательные акты государственных органов управления, официальные данные Федеральной службы государственной статистики, официальная отчетность управляющих компаний, ресурсы глобальной сети Интернет.

На основании всего представленного выше **целью** настоящего диссертационного исследования становится разработка и научное обоснование теоретических и методологических положений стратегического управления процессом развития организаций сферы жилищно-коммунального хозяйства.

Для достижения поставленной цели следует решить ряд **задач**:

- изучить особенности ЖКХ и определить факторы его развития;
- рассмотреть модели стратегического управления процессом развития организаций сферы ЖКХ;
- исследовать методическое обеспечение оценки уровня развития организаций в сфере ЖКХ;
- разработать Карту синергии управляющей компании.

**Объектом** настоящего исследования выступают организации сферы жилищно-коммунального хозяйства.

В качестве **предмета** исследования обозначены управленческие отношения, возникающие в процессе стратегического управления процессом развития организаций сферы ЖКХ.

Полученные **научные результаты** представлены следующими положениями:

- уточнены классификация особенностей и понятие развития организаций сферы ЖКХ;
- разработана модель стратегического управления процессом развития организаций сферы ЖКХ;
- предложена система показателей и методика расчета интеграционного показателя уровня развития организаций в сфере ЖКХ;
- разработана Карта синергии управляющей компании.

**Практическая значимость** исследования заключается во внедрении разработанной модели стратегического управления процессом развития и метода оценки уровня развития организаций в сфере ЖКХ в деятельность конкретной управляющей компании.

Работа выполнена автором самостоятельно. Включает в себя введение, основную часть (состоящую из трех глав), заключение, список использованных источников и приложения. Работа иллюстрирована 52 рисунками, содержит 24 таблицы и 8 приложений. Библиографический список включает 127 наименований. Общее количество страниц 101.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ В СФЕРЕ ЖКХ

## 1.1 Жилищно-коммунальное хозяйство как объект управления: особенности, факторы развития, проблемы, тенденции, роль в экономике крупного города

В широком смысле «сфера услуг» выступает частью экономики (рис. 1), включающей в себя все виды услуг как коммерческого, так и некоммерческого характера (рис. 2); также под обозначенным понятием определяют сводную обобщающую категорию, которая включает воспроизводство разнообразных видов услуг, оказываемых предприятиями, организациями, а также физическими лицами.

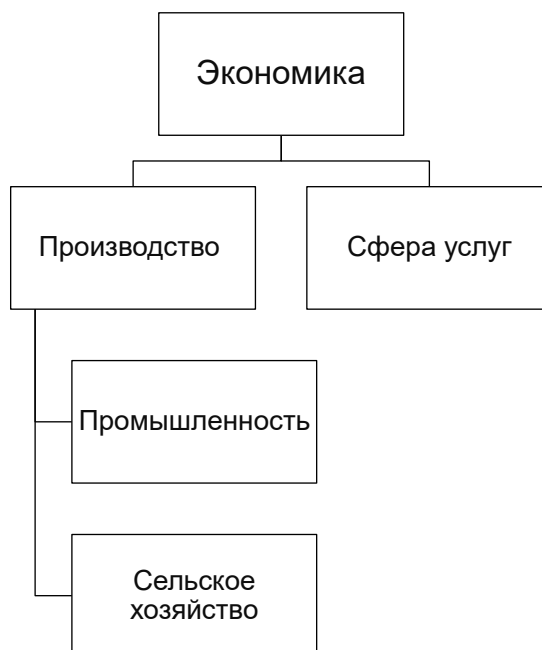


Рисунок 1 – Основные элементы экономики страны [составлен автором по 47]

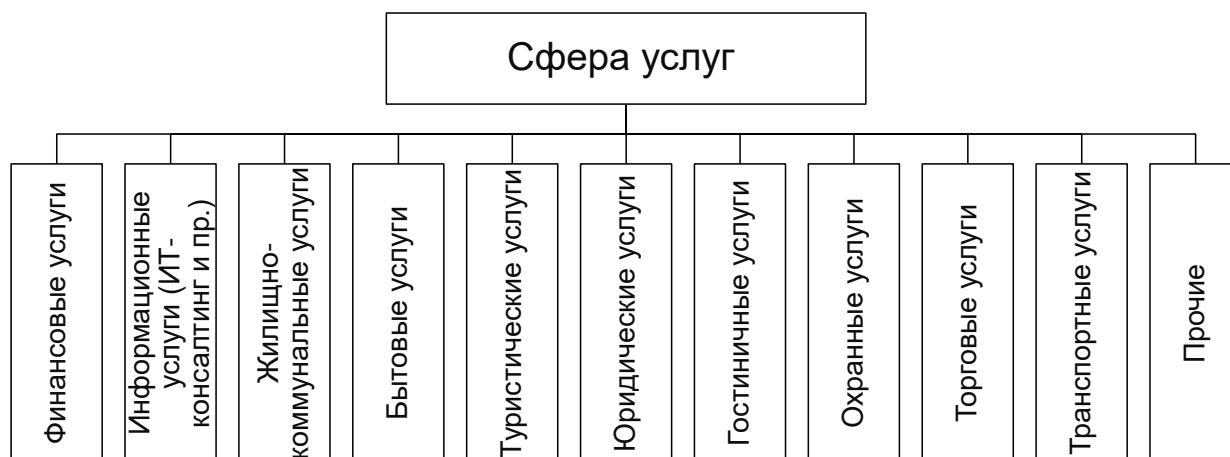


Рисунок 2 – Состав сферы услуг [составлен автором по 47]

Роль сферы услуг в условиях современной экономики обусловлена следующими положениями [123]:

- 1) сфера услуг постоянно создает новые рабочие места;
- 2) сфера услуг демонстрирует рост своей доли в валовом внутреннем продукте страны;
- 3) с помощью сферы услуг идет значительная экономия времени обслуживания домашних хозяйств, что в целом повышает качество жизни граждан.

Представленное выше определяет значительную долю сферы услуг в мировой экономике (рис. 3, 4).

## ДОЛЯ СФЕРЫ УСЛУГ В ЭКОНОМИКЕ СТРАН

В большинстве развитых стран сфера услуг составляет

# 60-75%

валового внутреннего продукта (ВВП)

Великобритания



80%

Россия



58%

Индия



52%

США



74%

Евросоюз



70%

Китай



42%

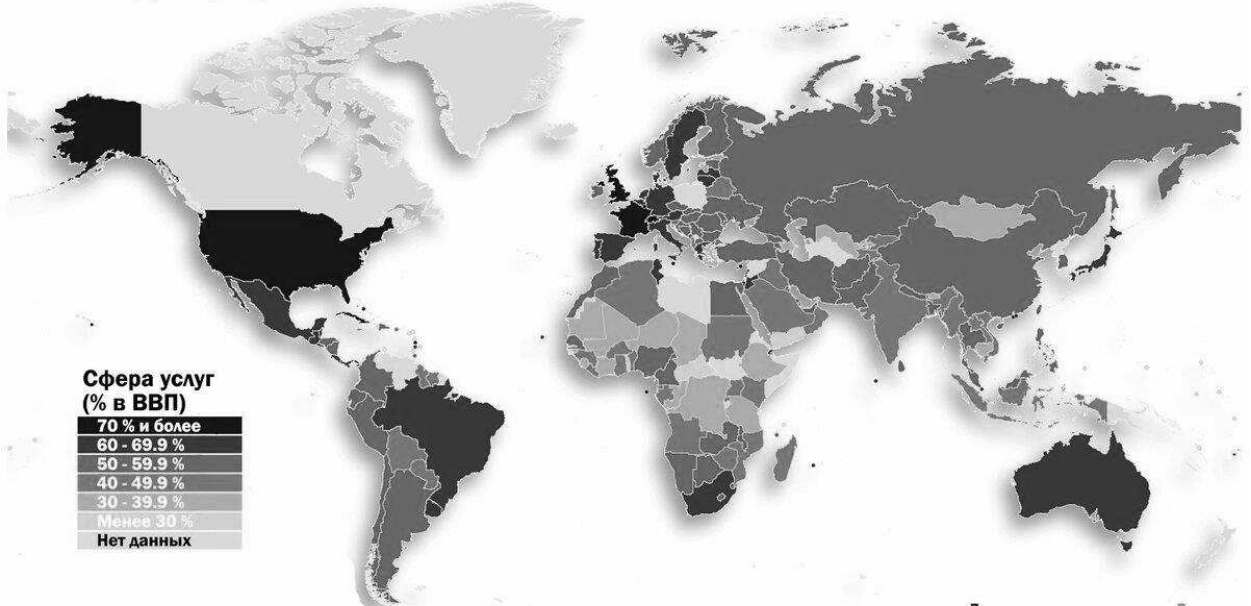
Источник: Тони Кослим, «Взгляды на всё: сервис, который понравится вашим клиентам»  
[http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика\\_России](http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика_России)  
[http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика\\_Европейского\\_Союза](http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика_Европейского_Союза)

© Сергей Мамченко, оформление, 2013 г.

Рисунок 3 – Доля сферы услуг в экономике стран [104]

## Роль услуг в мировой экономике

Доля услуг в общем ВВП (%)



Источник: Всемирный банк; <https://howmuch.net/articles/role-services-around-the-world>

**howmuch** net

Рисунок 4 – Роль услуг в мировой экономике [104]



Одним из компонентов сферы услуг является объект настоящего исследования - жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ), поэтому далее целесообразно сосредоточить внимание именно на этой услуге.

Под жилищно-коммунальным хозяйством понимают сектор экономики, который связан с профессиональным управлением и обслуживанием объектов жилой недвижимости (чаще всего многоквартирных домов (МКД)), а также с обеспечением комфортных условий нахождения в этих объектах посредством предоставления коммунальных услуг [42].

А.Н. Ряховская [76] определяет в качестве жилищно-коммунальной деятельности производство и предоставление совокупности услуг, направленных на обеспечение потребностей города в ресурсах жизнеобеспечения.

А.Р. Абдуллина и И.А. Владимиров [4] рассматривают ЖКХ как комплекс подотраслей, который обеспечивает функционирование инженерной инфраструктуры различных зданий населенных пунктов и создает удобства и комфортность проживания и нахождения в них граждан путем предоставления им широкого спектра жилищно-коммунальных услуг (ЖКУ).

Жилищно-коммунальное хозяйство выполняет ряд функций, основные из них приведены на рисунке 5.

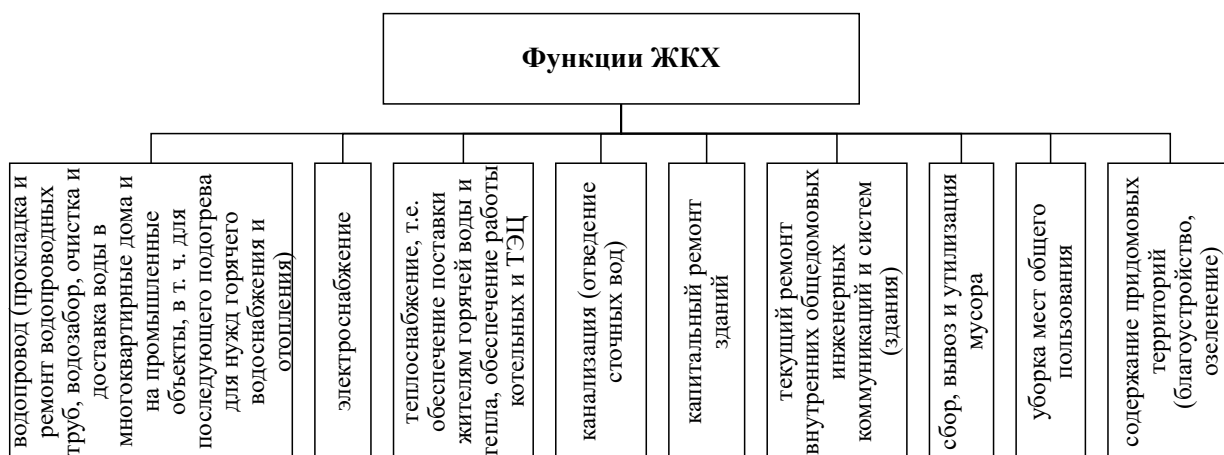


Рисунок 5 – Функции жилищно-коммунального хозяйства [составлен автором по 4]

Являясь отдельной сферой хозяйствования, в свою очередь, ЖКХ включает в себя еще ряд отраслей (рис. 6).

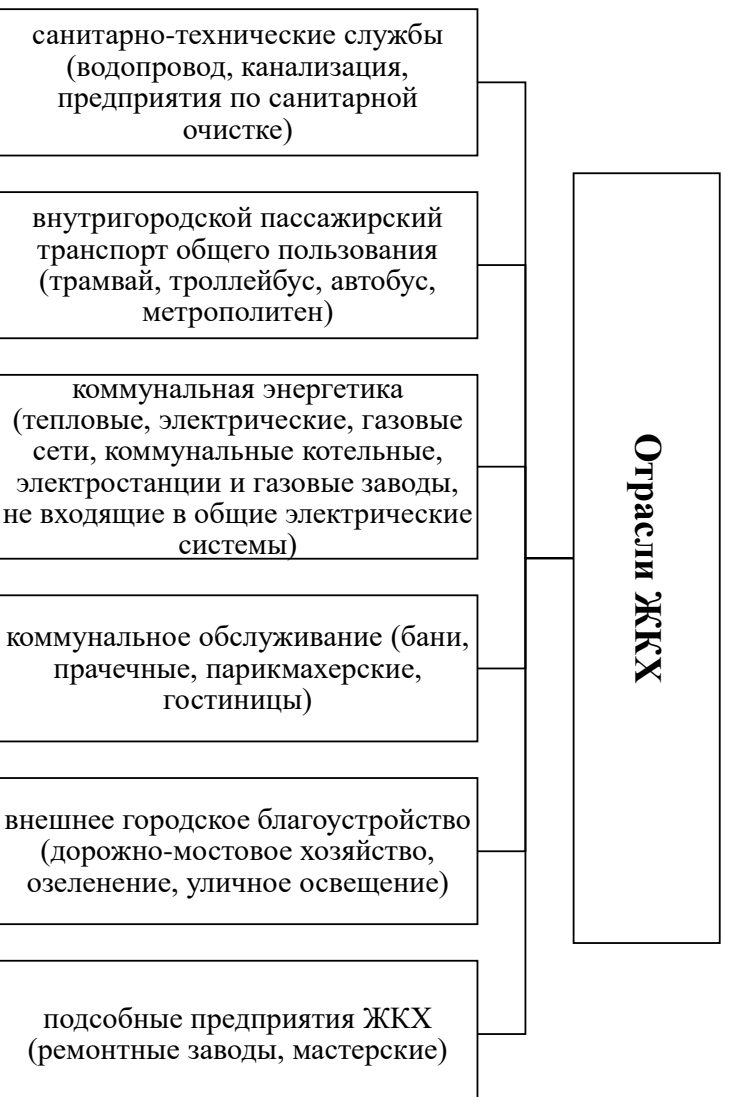


Рисунок 6 – Классификация отраслей жилищно-коммунального хозяйства [составлен автором по 4]

Жилищно-коммунальное хозяйство, как и иные сектора экономики, имеет свои особенности, например, в области финансирования, инновационной деятельности или производства. Уточненная классификация особенностей ЖКХ – первый научный результат приведен на рисунке 7.

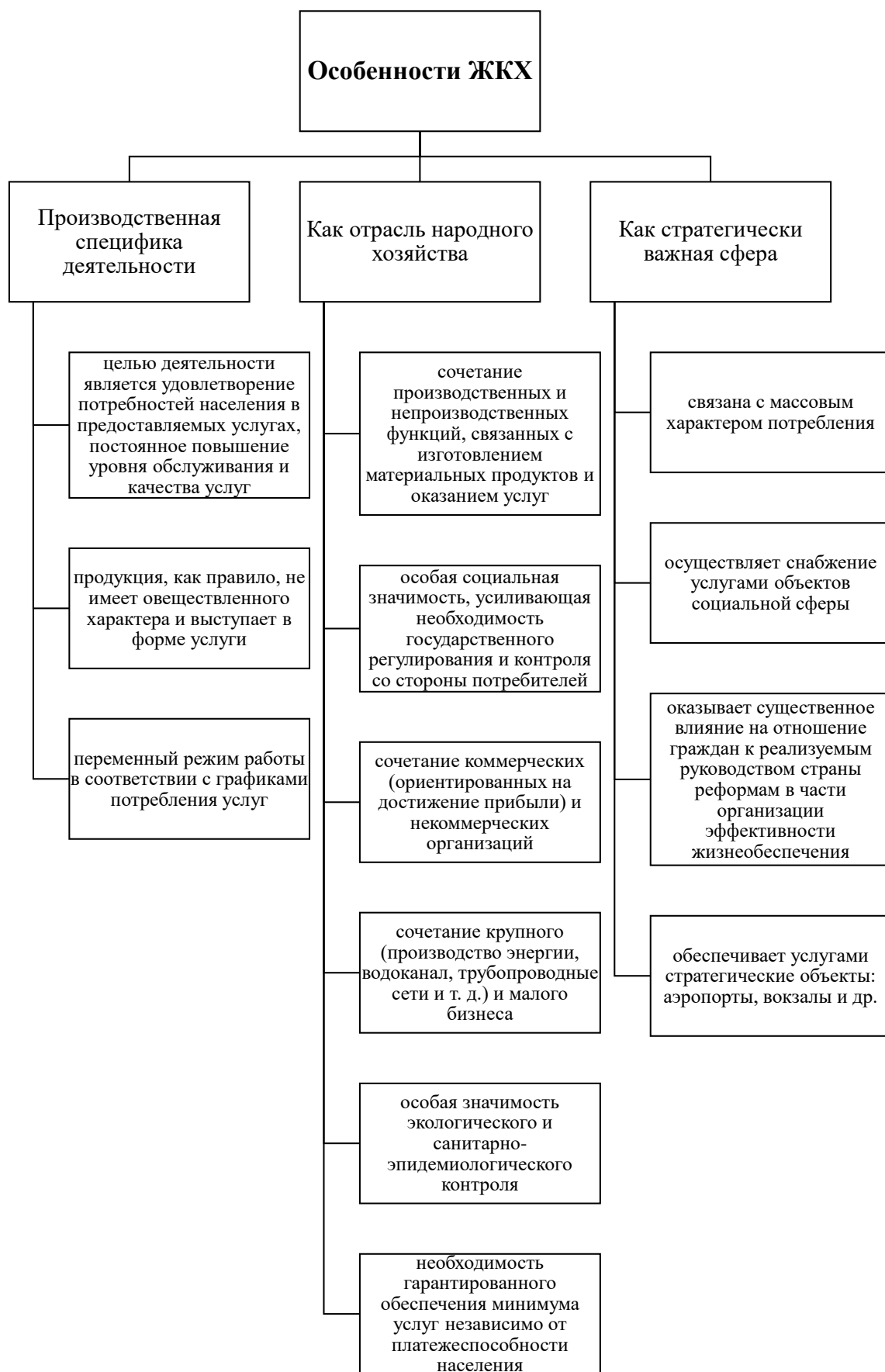


Рисунок 7 – Особенности жилищно-коммунального хозяйства [составлен автором по 4, 76, 78]

Также особенностью отрасли ЖКХ выступает большое число организаций, входящих в цепочку поставок услуг ЖКХ до конечного потребителя [22, с. 5].

В целом специфические особенности жилищно-коммунального хозяйства как объекта управления обусловлены его социальной и экономической значимостью, так как, с одной стороны, оно призвано создавать необходимые условия для комфортного и безопасного проживания граждан, с другой стороны, обладает практически неограниченным потенциалом для развития, по причине неубывающего потребительского спроса [29, с. 8].

Роль жилищно-коммунального хозяйства определяется положениями, представленными на рисунке 8.



Рисунок 8 – Роль ЖКХ в экономике города [составлен автором по 5]

Место сферы услуг и отдельно сферы ЖКХ в экономике России и Красноярского края может быть наглядно продемонстрировано с помощью структуры занятого населения по видам экономической деятельности на рисунках 9 и 10.

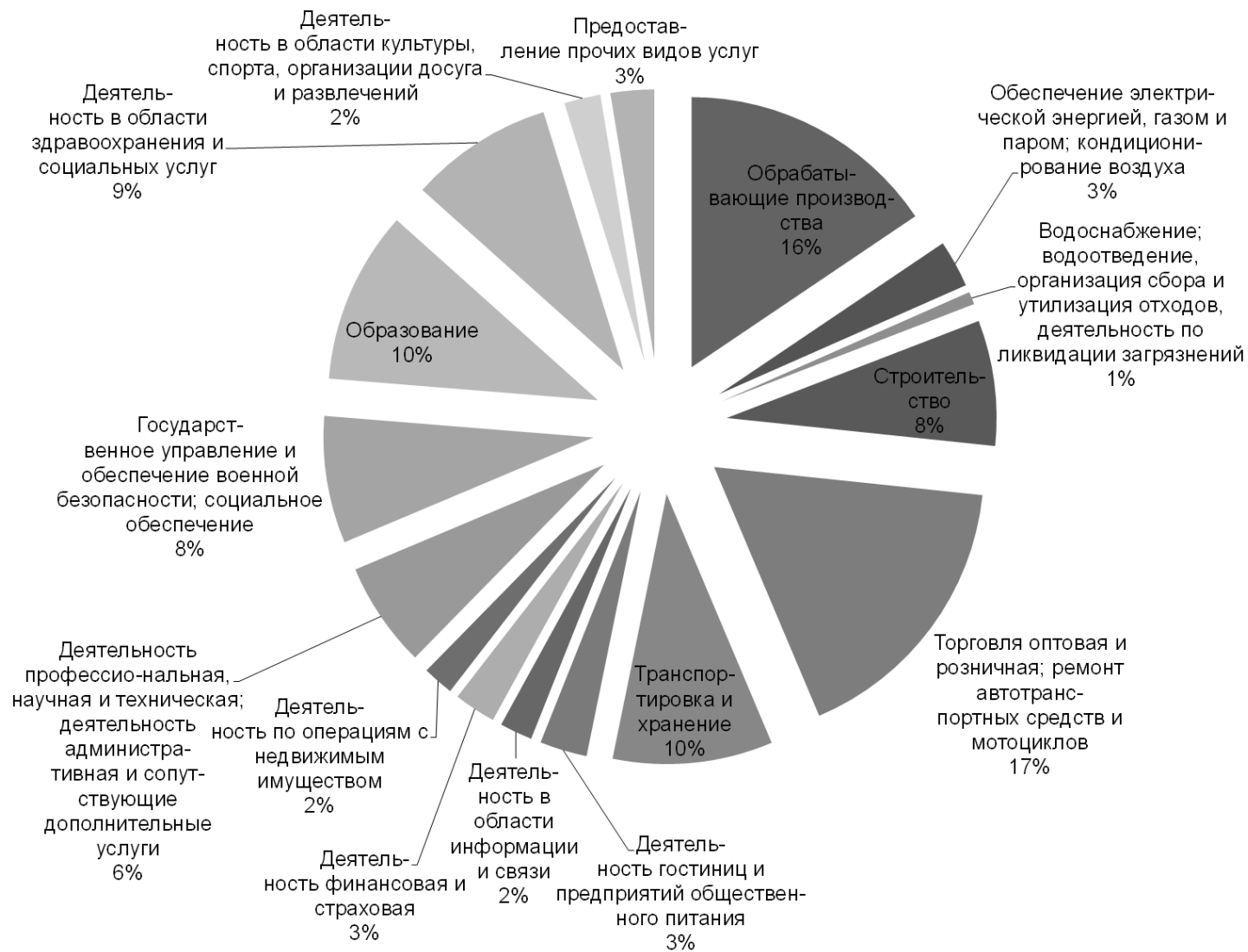


Рисунок 9 - Структура занятого населения по видам экономической деятельности на основной работе, в среднем за год (РФ) [составлен автором по 104]

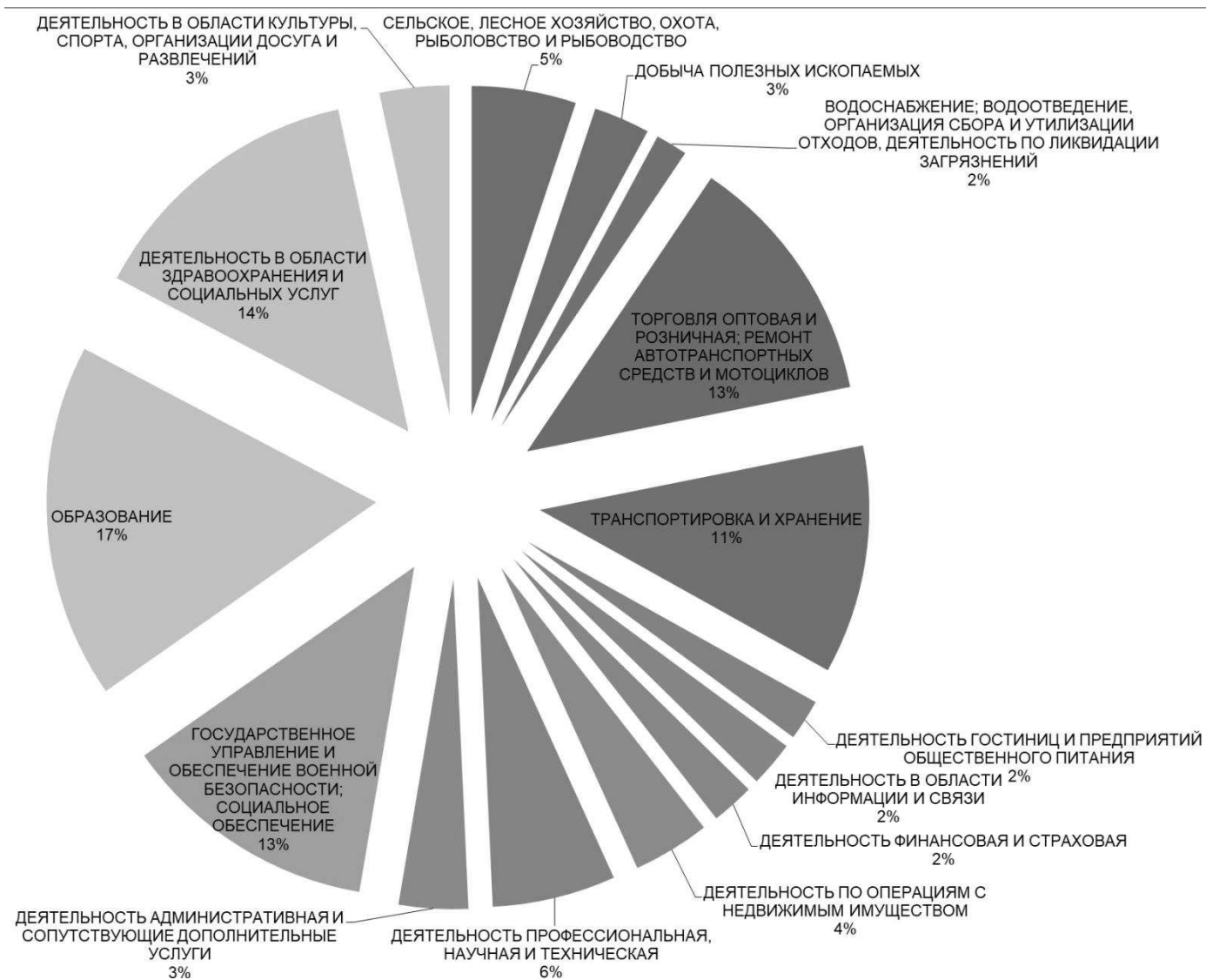


Рисунок 10 - Среднесписочная численность работников по полному кругу организаций с 2017 г. (Красноярский край)

[составлен автором по 104]

Как и у любой сферы хозяйствования, у рынка сферы услуг в целом имеется ряд проблем, которые приведены на рисунке 11.

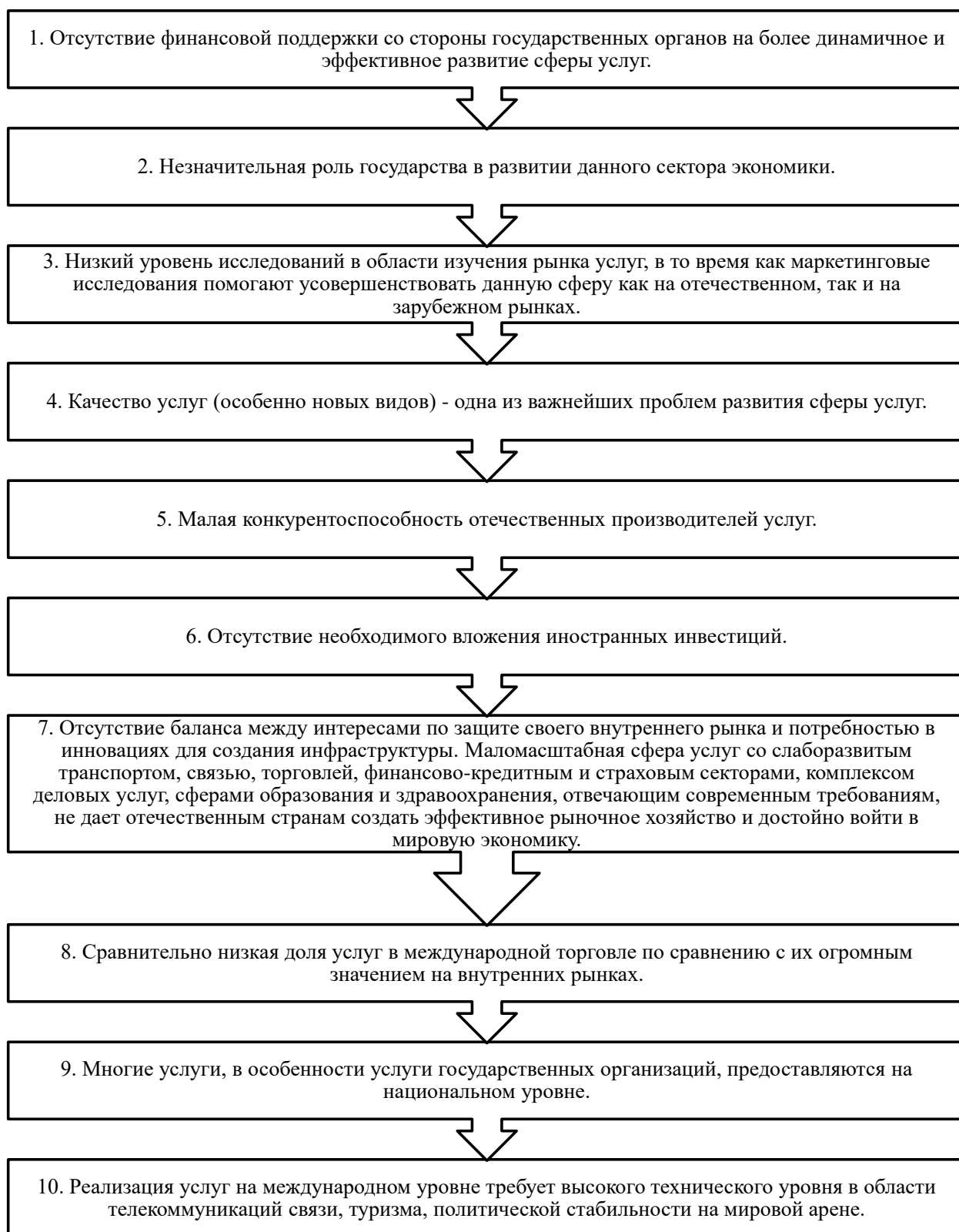


Рисунок 11 – Основные проблемы рынка сферы услуг [составлен автором по

В качестве положительных моментов, в противовес наличию проблем, необходимо отметить складывающиеся основные тенденции развития сферы услуг (рис. 12).



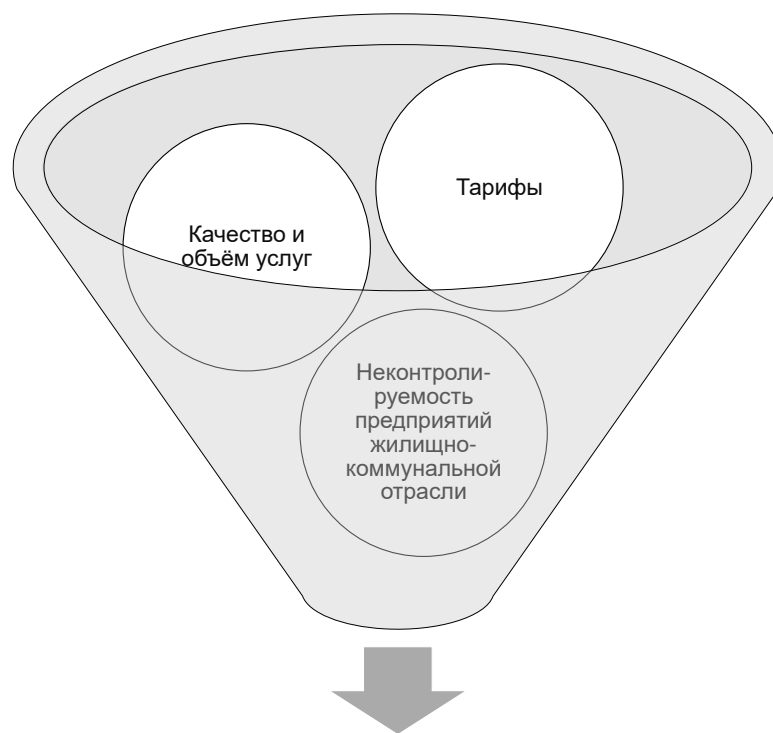
Рисунок 12 – Основные тенденции развития сферы услуг [составлен автором по 4]



Акцентируя внимание на объекте исследования, целесообразно уточнить проблемы (рис. 13, 14) и направления развития ЖКХ (рис. 15).



Рисунок 13 - Проблемы жилищно-коммунального хозяйства [составлен автором по 7]



Основные проблемы ЖКХ

Рисунок 14 – Основные проблемы жилищно-коммунального хозяйства  
[составлен автором по 7]

Тенденции развития сферы жилищно-коммунального хозяйства представлены на рисунке 15.



Рисунок 15 – Направления развития ЖКХ [составлен автором по 29]

Обобщая представленный выше материал, стоит отметить, что ЖКХ – сложная структура, требующая комплексного отношения со стороны управления и развития. Поэтому далее становится целесообразным рассмотреть непосредственное развитие организаций в сфере услуг.

## **1.2 Развитие организаций в сфере ЖКХ: формы и модели**

Развитие организации — это:

1) долгосрочная программа усовершенствования возможностей организации решать различные проблемы и способностей к обновлению, в особенности путем повышения эффективности управления культурой организации [75];

2) необратимое, направленное и закономерное изменение ее во времени, независимое от желаний или нежеланий членов организации [75];

3) целенаправленное комплексное изменение организации к ее более высоким конкурентным позициям, которое проводится революционным путем – единым изменением всей системы или многих ее элементов [75].

Развитие организации необходимо отличать от схожего понятия «организационное развитие».

Организационное развитие — это [75]:

1) важный научно-обоснованный процесс, который помогает организациям наращивать способности к изменениям и достигать большей эффективности;

2) деятельность по улучшению, развитию компании;

3) планируемое, управляемое изменение организации, чаще всего продиктованное определенными обстоятельствами или причинами.

Основные положения теории развития Р. Акоффа представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Теория развития Р. Акоффа [59]

Характеристика категорий	«Рост»	«Развитие»
Сущность рассматриваемых понятий	Увеличение размеров или числа	Приобретение потенциала для улучшения, увеличения способностей и компетенций
Взаимосвязь процессов	Рост может происходить вместе с развитием и при отсутствии последнего	
Наличие (отсутствие) предела	Рост имеет предел	Ограничение роста не ограничивает развитие
Источники главных ограничивающих факторов	Главные пределы роста экзогенны	Главные пределы развития эндогенны
Влияние ресурсов на процессы	Рост ограничен наличием ресурсов	Недостаток ресурсов не ограничивает развитие

Классификация типов развития организации приведена на рисунке 16.

Фактор развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экстенсивное</li> <li>• Интенсивное</li> </ul>
Форма (характер) развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эволюционное</li> <li>• Революционное</li> </ul>
Чувствительность к внешним и внутренним возмущениям	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Устойчивое</li> <li>• Неустойчивое</li> </ul>
Скорость изменений	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Быстрое</li> <li>• Вялое</li> </ul>
Степень проявления признаков развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Явное</li> <li>• Скрытое</li> </ul>
Комплексность, системность развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Системное</li> <li>• Бессистемное</li> </ul>
Степень управляемости	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управляемое</li> <li>• Самопроизвольное (саморазвитие)</li> </ul>
Степень охвата системы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Общее</li> <li>• Локальное</li> </ul>
Скорость изменений	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ритмичное</li> <li>• Спорадическое</li> </ul>
Динамика развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регрессивное (нисходящая линия цикла)</li> <li>• Прогрессивное (восходящая линия цикла)</li> </ul>
Стабильность динамики развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Последовательное</li> <li>• Непоследовательное (скачкообразное)</li> </ul>
Тип отношений в системе	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Социальное</li> <li>• Экономическое</li> <li>• Организационное</li> <li>• Научно-техническое</li> </ul>
Наличие / отсутствие материально-вещественной формы развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реальное</li> <li>• Виртуальное</li> </ul>
Носитель признаков развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коммуникативное (организационное)</li> <li>• Индивидуально-личностное</li> </ul>

Рисунок 16 - Классификация типов развития организации [составлен автором

по 75]

Следующим этапом становится возможным рассмотреть некоторые существующие модели развития организации.

Развивающаяся организация на пути своей деятельности обязана преодолеть пять «стадий роста», каждая из которых является одновременно следствием предыдущей и причиной следующей стадии (рис. 17).

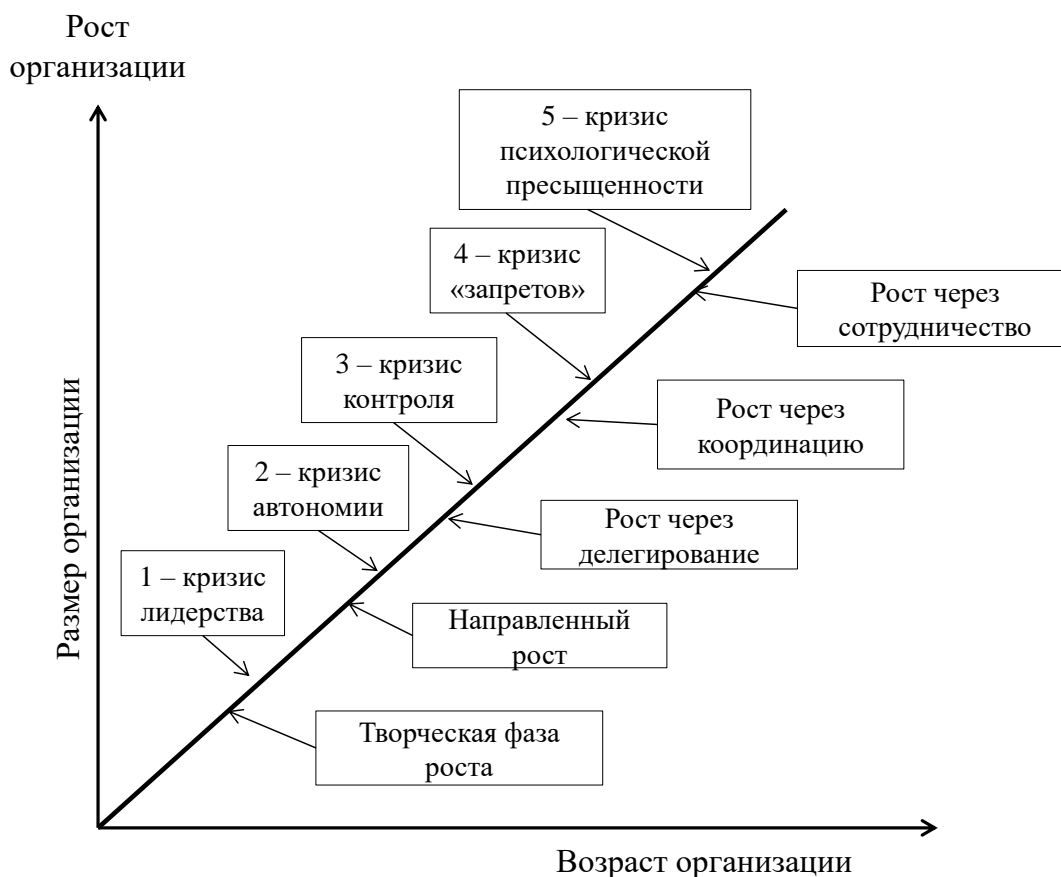


Рисунок 17 – Модель развития организации [59]

Краткая характеристика этапов развития представленной на рисунке 17 модели приведена на рисунке 18.

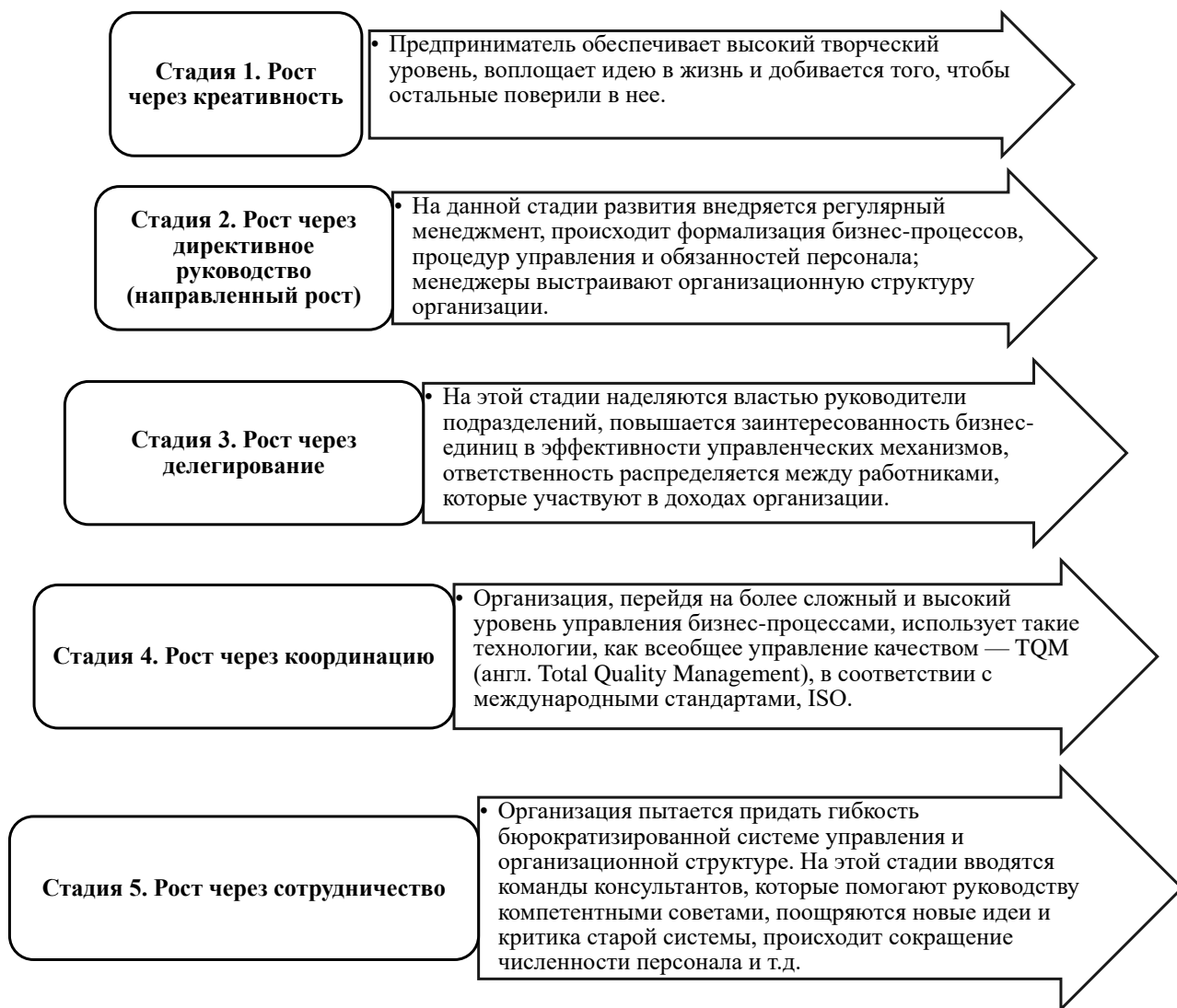


Рисунок 18 – Характеристика этапов модели развития организации

[составлен автором по 59]

И. Адизес [59] предположил следующее: организационное развитие носит циклический характер, и в свою идею заложил основы теории жизненных циклов организации, выделив 10 последовательных этапов (рис. 19, 20).



Рисунок 19 – Модель развития организации по И. Адизесу [59]

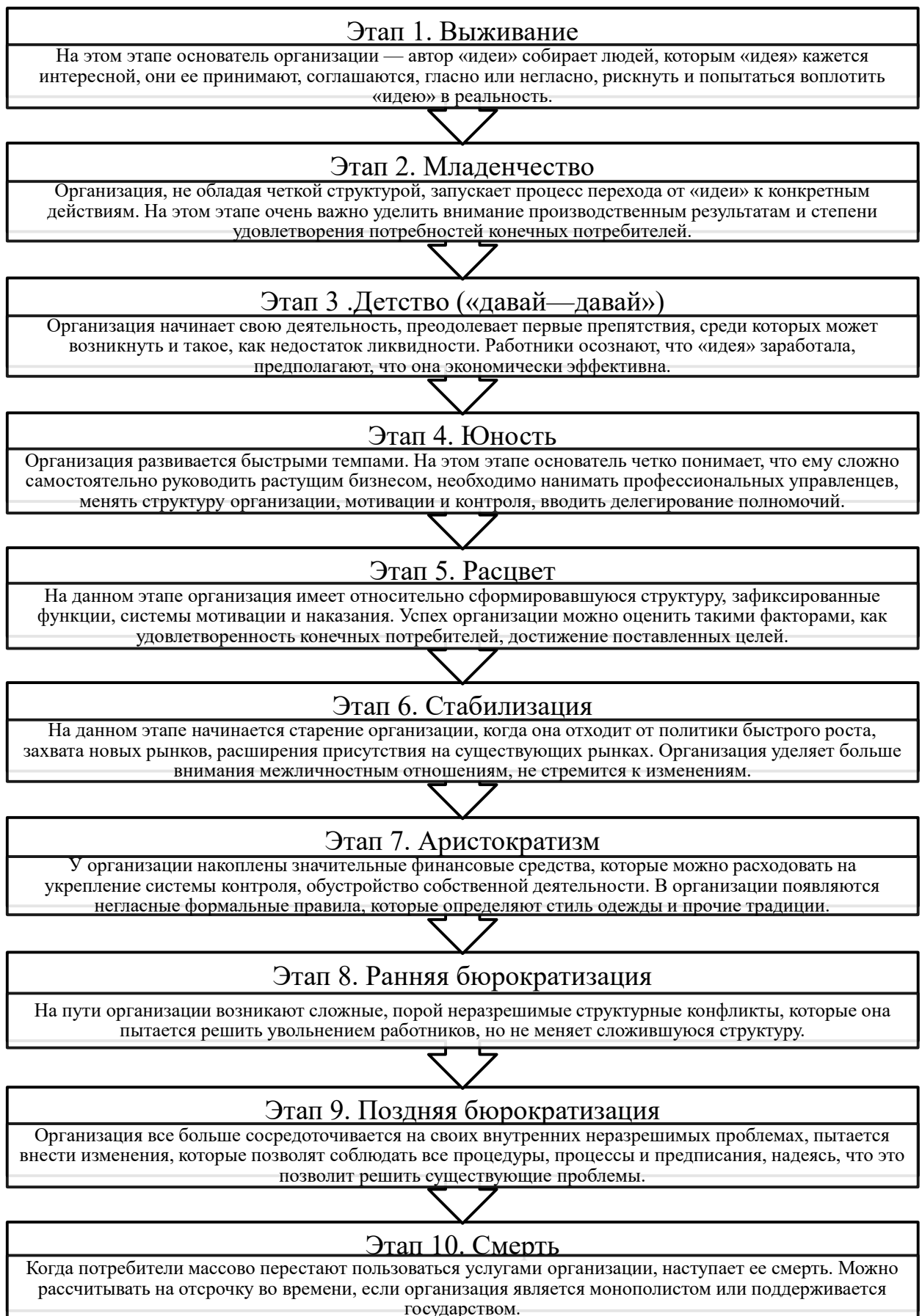


Рисунок 20 –Характеристика этапов развития И. Адизеса [составлен автором по 59]



Р. Дафту принадлежит модель организационного развития с выделением четырех укрупненных стадий развития (рис. 21).

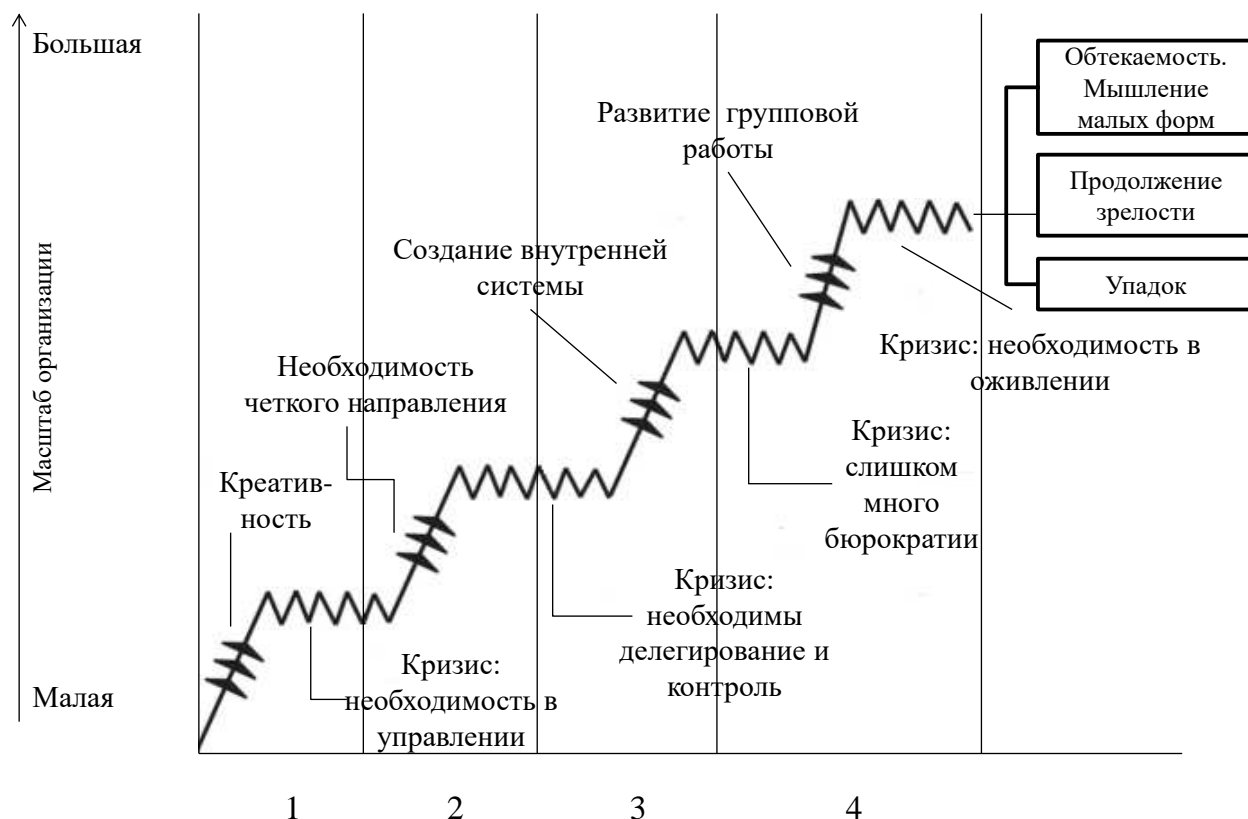


Рисунок 21 - Модель развития организации по Р. Дафту [59]

Российские авторы, специализирующиеся в области организационного развития Е.И. Емельянов и С.Е. Поварницына [59] характеризуют жизненный цикл организации с социокультурной точки зрения, основываясь на личном опыте практического консультирования. Авторы выделяют четыре этапа организационного развития (рис. 22), каждый из которых характеризуется системой взаимоотношений между работниками, организацией и факторами внешней среды.

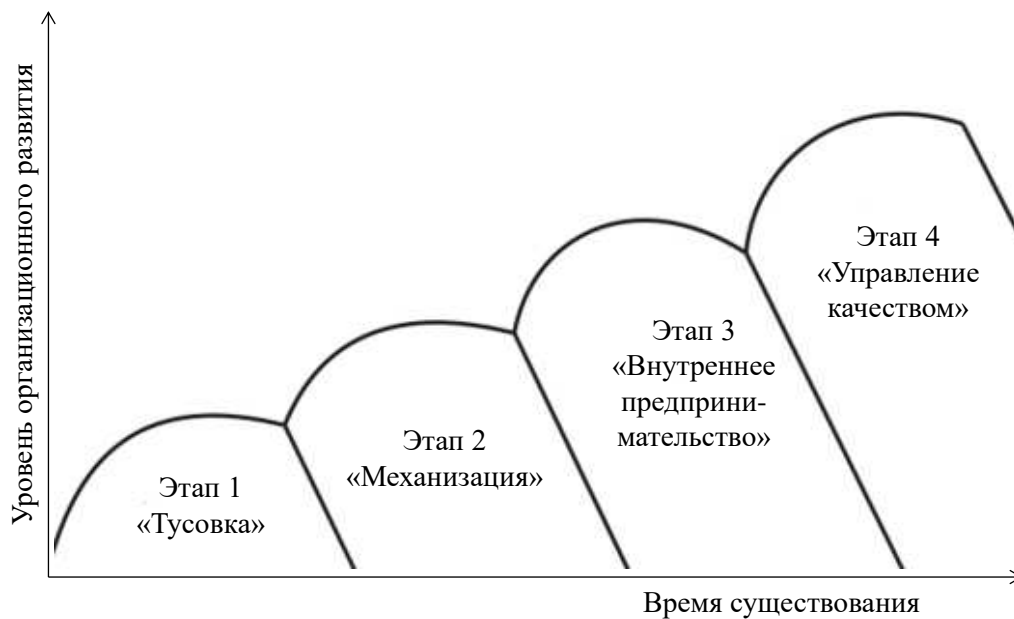


Рисунок 22 – Модель развития организации по Е. Емельянову и С. Поварницыной [59]

Далее целесообразно вновь обратиться к объекту исследования, чтобы уточнить модель развития для конкретного вида услуг. Для этого необходимо рассмотреть существующие приоритеты в сфере развития ЖКХ, которые направлены на предложение качественных услуг потребителям (рис. 23).

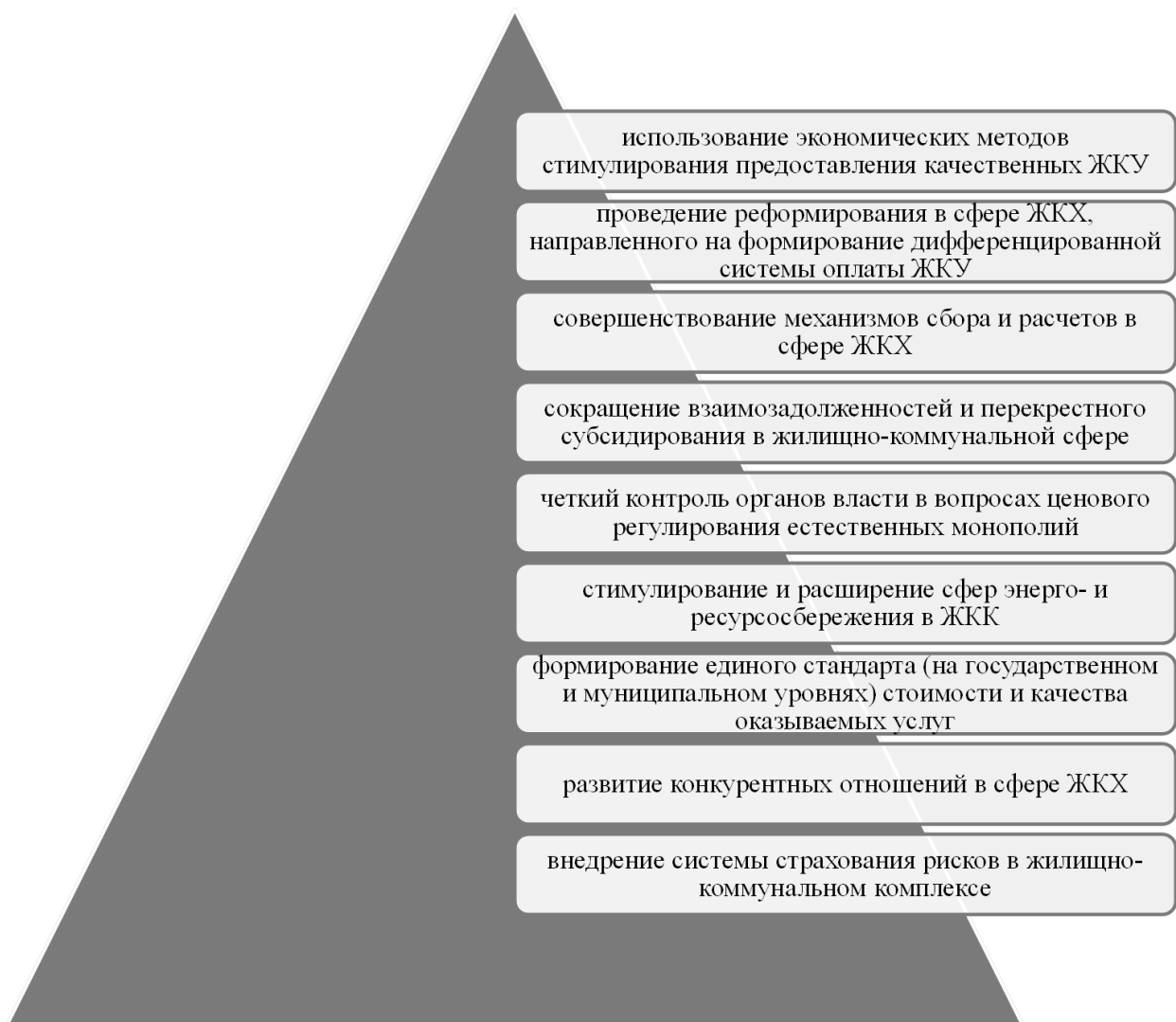


Рисунок 23 – Приоритеты развития ЖКХ [составлен автором по 22]

Факторы устойчивого развития сферы ЖКХ приведены на рисунке 24.



Рисунок 24 - Факторы устойчивого развития сферы ЖКХ [составлен автором по 22]

Организация / компания / фирма развивается устойчиво в долгосрочной перспективе при наличии следующих положений:

- 1) максимально долго поддерживает свое существование (не нарушаются основные экономические законы);
- 2) приспосабливается к изменению среды своего существования путем изменения собственной структуры (обладает адаптивной структурой);
- 3) качественно противодействует возмущающему воздействию внешней и внутренней среды (обеспечивает безопасное развития);
- 4) имеет потенциал к саморазвитию;
- 5) не разрушает природную основу своего существования (т. е. является экологичной).

Таким образом, подводя итог всему представленному ранее, становится возможным выделение второго научного результата – уточнение понятия «развитие организаций сферы ЖКХ», которое можно определить как целенаправленное комплексное приобретение организацией, обеспечивающей потребности города в ресурсах жизнеобеспечения, потенциала для увеличения способностей и компетенций, улучшения конкурентных позиций путем качественного изменения всей системы или многих ее элементов с целью устойчивого развития.

Следующий этап предполагает изучение стратегического управления рассмотренным процессом развития.

### **1.3 Генезис подходов стратегического управления процессом развития организацией в сфере ЖКХ**

В разные временные периоды как российскими, так и зарубежными авторами было представлено множество подходов к определению понятий «стратегия» и «стратегическое управление». Некоторые из них приведены в таблице 2 и 3 соответственно.

Таблица 2 – Подходы к определению понятия «стратегия» [разработана автором]

Автор определения	Год разработки	Определение понятия	Ссылка на источник
1	2	3	4
Гольдштейн Г.Я.	1995	Стратегия — образ организационных действий и управляющих подходов, используемых для достижения организационных задач и целей организации.	[25]
Зуб А.Т.	2002	Стратегия — обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов компании. По существу, стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.	[36, с. 259]
Круглова Н.Ю., Круглов М.И.	2003	Каждая конкретная стратегия компании- это принятые ее высшим руководством направления или способы деятельности для достижения важного результата, имеющего долгосрочные последствия.	[49, с. 232]
Боровских Н.	2005	Стратегия представляет собой процесс определения и установления связи системы с ее окружением, состоящий в реализации выбранной цели и в попытках достичь желаемого состояния системы посредством оптимального распределения ресурсов.	[14, с. 37]
Маркова В.Д.	2006	Стратегия — это генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели.	[53, с. 6]
Вершигора Е.Е.	2006	Стратегия – это общий всесторонний план достижения цели.	[19, с. 206]
Грант Р.М.	2008	Стратегия — это преднамеренный поиск плана действий, которые будут способствовать развитию конкурентного преимущества компании и станут его неотъемлемой частью.	[26, с. 19]
Фатхутдинов Р.А.	2008	Стратегия — программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности.	[103, с. 422-423]
Казакова Н.А.	2013	Стратегия - процесс принятия решений на высшем уровне организационной иерархии.	[40, с. 7]

Анализируя представленные определения (табл. 2), можно заключить, что подходы к понятию различны. Так Н.А. Казакова [40, с. 7] утверждает, что стратегия есть процесс принятия решений на высшем уровне

организационной иерархии. В.Д. Маркова [53, с. 6] указывает, что стратегия есть ни что иное как генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели. Р.А. Фатхутдинов [103] приводит целый ряд определений рассматриваемого понятия, в том числе, что это снижение цены товара при сохранении без изменения остальных стратегий или снижение себестоимости товара в результате развития производства. Таким образом можно отметить, что большинство авторов выделяют последовательность этапов, достижение цели и долгосрочный результат в качестве основных характеристик стратегии. На основе этого, можно заключить, что стратегия – алгоритм решения задач организации, учитывающий долгосрочные перспективы ее развития.

Таблица 3 - Подходы к определению понятия «стратегическое управление»  
[разработана автором]

Автор определения	Год разработки	Определение понятия	Ссылка на источник
1	2	3	4
Томпсон А.А.	1998	Стратегический менеджмент (управление) (strategic management) — деятельность по стратегическому менеджменту, связанная с постановкой целей и задач организации и с поддержанием ряда взаимоотношений между организацией и окружением, которые позволяют ей добиться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивой к внешним требованиям.	[99, с. 565]
Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж	1998	Стратегическое управление - процесс формирования менеджментом стратегического видения, постановки целей, выработки и реализации стратегии, своевременной корректировки видения, целей, стратегии и реализации.	[99]
Зуб А.Т.	2002	Стратегический менеджмент (управление) — управленческая деятельность, связанная с постановкой долгосрочных целей и задач организации и с поддержанием ряда взаимоотношений между организацией и окружением, которые позволяют ей добиться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивой к внешним требованиям.	[36, с. 258]

Окончание таблицы 3

1	2	3	4
Панов А.И., Коробейников И.О.	2004	Стратегическое управление - симбиоз интуиции и искусства высшего руководства вести организацию к стратегическим целям, высокий профессионализм и творчество служащих, обеспечивающие связь организации со средой, обновление организации и ее продукции, а также реализацию текущих планов и, наконец, активное включение всех работников в реализацию задач.	[65]
Казакова Н.А.	2013	Стратегический менеджмент представляет собой управленческую деятельность, связанную с постановкой и реализацией долгосрочных целей, поддержанием эффективных взаимоотношений организации с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям.	[40, с. 7]
Тумин В.М.	2013	Стратегическое управление - деятельность, которая состоит в определении и выборе предпочтительных направлений развития предприятия, в обосновании и достижении перспективных целей в постоянно меняющихся условиях внешней среды.	[100, с. 7]
Тумин В.М.	2013	Стратегическое управление - область специальных знаний и практической деятельности по управлению, состоящая в выборе и реализации перспективных целей путем реализации изменений на предприятии.	[100, с. 7]
Тумин В.М.	2013	Стратегическое управление - область научных знаний, изучающая методы и инструменты, методологию принятия стратегических решений и способы практической реализации этих знаний.	[100, с. 7]
Маркова В.Д.	2016	Стратегическое управление— это процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует. Стратегию можно рассматривать как основное связующее звено между тем, что организация хочет достичь— ее целями, и линией поведения, выбранной для достижения этих целей.	[53, с. 6-7]

Анализируя результаты таблицы 3, можно выделить подход к определению А.И. Панова и И.О. Коробейникова [65], которые считают, что



стратегическое управление - симбиоз интуиции и искусства высшего руководства вести организацию к стратегическим целям. В.М. Тумин [100] дает несколько определений понятию «стратегическое управление», одно из них: область специальных знаний и практической деятельности по управлению, состоящая в выборе и реализации перспективных целей путем реализации изменений на предприятии. А.А. Томпсон [99] утверждает, что стратегический менеджмент (управление) — деятельность по стратегическому менеджменту, связанная с постановкой целей и задач организации и с поддержанием ряда взаимоотношений между организацией и окружением. Обобщив, можно выделить несколько особенностей рассматриваемого понятия, такие как процесс деятельности, реализация задач и стратегии. Поэтому, стратегическое управление – это процесс, направленный на реализацию целей организации.

Следует отметить, что «стратегия» пришла в менеджмент из военного дела, а термин «стратегическое управление» был введен во второй половине двадцатого века.

Система стратегического управления представляет собой комплексное руководство, которое базируется на разработке и осуществлении специальной программы, подразумевающей достижение стратегических целей организации [39]. Структура данной системы представлена на рисунке 25.



Рисунок 25 – Система стратегического управления [39]

Целевая подсистема стратегического менеджмента определяет стратегию организации во всех аспектах ее деятельности. Компонентами целевой подсистемы, являются: стратегия повышения конкурентоспособности продукта и предприятия, стратегия ресурсосбережения и развития производства (техническое организационное развитие производства, социальное развитие коллектива, и т.д.) [40].

Обеспечивающая подсистема стратегического менеджмента обеспечивает организацию всем необходимым для нормального функционирования; образует «вход» системы. Компонентами подсистемы являются: методическое обеспечение повышения эффективности текущей деятельности и трансформационных процессов адаптации и развития; ресурсное обеспечение функционирования и трансформации (преобразования) предприятия; информационное обеспечение мониторинга внешней среды; правовое обеспечение [40].

Управляющая подсистема стратегического менеджмента воздействует на управляемую подсистему. Компонентами подсистемы являются:

разработка и принятие стратегических управленческих решений, управление персоналом по разработке и реализации стратегических планов [40].

Функциональная подсистема стратегического менеджмента организует и координирует процессы трансформации и переработки «входа» системы в ее «выход». Компонентами подсистемы являются: стратегический маркетинг; стратегическое, тактическое и оперативное планирование; реорганизация основных, вспомогательных и обслуживающих процессов и организационных структур управления, оптимизация систем учета, стимулирования и контроля текущей и преобразовательной деятельности [40].

Далее следует обратиться к механизму стратегического управления. Обычно в него включают этап формулирования миссии, этап формулирования целей, этап разработки стратегии, процесса ее реализации и этап контроля.

Каждый из элементов системы стратегического управления представляет набор шагов, посредством которых происходит управление стратегией. Они представлены на рисунке 26.

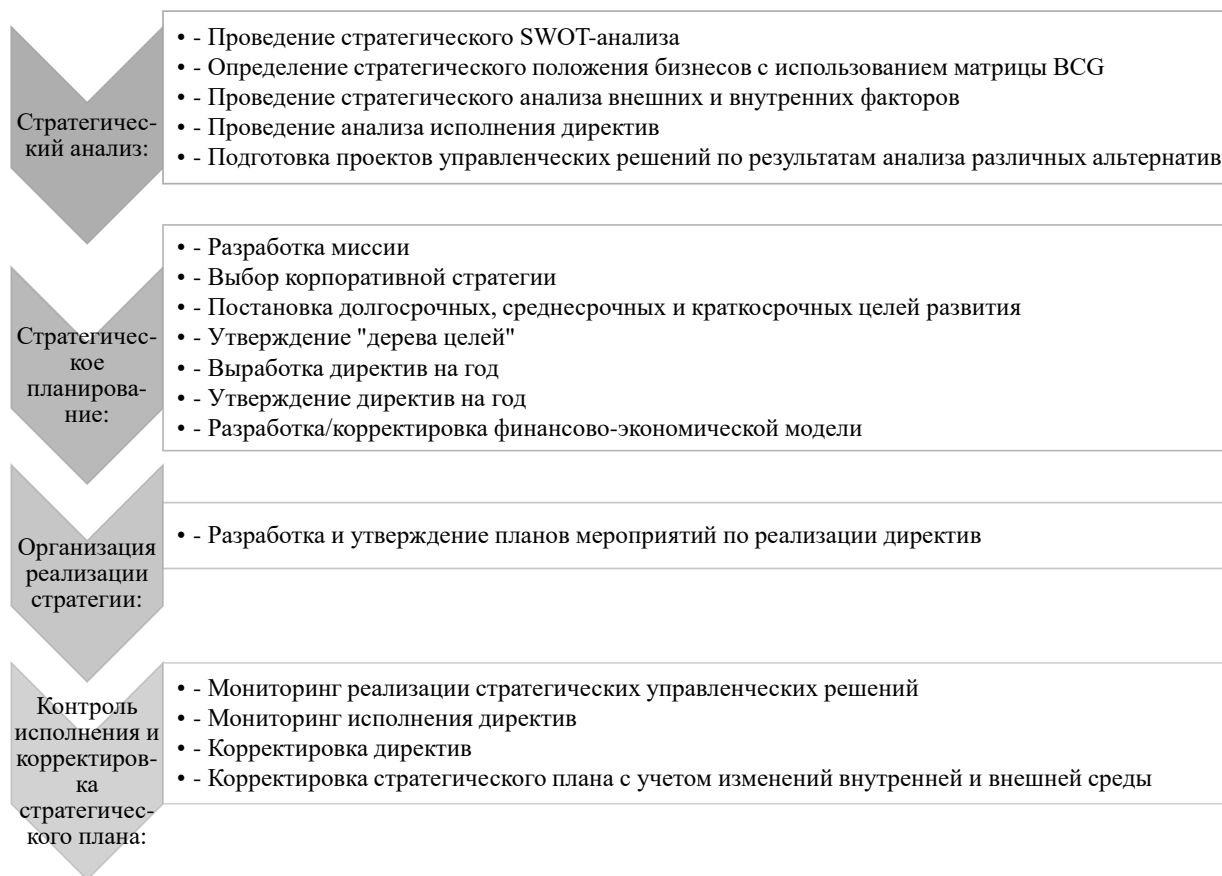


Рисунок 26 – Этапы управления стратегией [составлен автором по 25]

После ознакомления с основными положениями стратегического управления будет целесообразным перейти к рассмотрению методического подхода к стратегическому управлению процессом развития ЖКХ крупного города.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведенной работы автором были получены следующие результаты:

- 1) рассмотрено понятие и структура сферы услуг, определены место и роль жилищно-коммунального хозяйства; выделены особенности, факторы развития, проблемы, тенденции и роль ЖКХ в экономике крупного города;
- 2) изучено понятие «развитие организаций»; представлены формы и модели развития организаций в сфере ЖКХ; дано авторское определение дефиниции «развитие организаций сферы ЖКХ» - целенаправленное комплексное приобретение организацией, обеспечивающей потребности города в ресурсах жизнеобеспечения, потенциала для увеличения способностей и компетенций, улучшения конкурентных позиций путем качественного изменения всей системы или многих ее элементов с целью устойчивого развития;
- 3) исследовано понятие стратегического управления процессом развития организацией в сфере ЖКХ;
- 4) представлена характеристика объекта исследования (на примере ООО УК «Континент»);
- 5) разработана модель стратегического управления процессом развития организаций сферы ЖКХ;
- 6) усовершенствованы методы оценки уровня развития организаций в сфере ЖКХ;
- 7) рассмотрена синергия как инструмент эффективного развития организаций сферы ЖКХ;
- 8) предложена программа стратегического управления процессом развития управляющей компании;
- 9) определена социально-экономическая эффективность реализации программы стратегического управления процессом развития организаций в сфере ЖКХ.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Распоряжение Правительства РФ от 26.01.2016 г. № 80-р «Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации на период до 2020 года» // Собрание законодательства РФ. 01.02.2016. № 5. Ст. 758.
2. Указ Президента РФ от 28.04.1997 г. № 425 «О реформе жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 05.05.1997. № 18. Ст. 2131.
3. Абдокова, Л. З. Синергетический эффект как результат эффективного управления / Л. З. Абдокова // Фундаментальные исследования. - 2016. - № 10 (часть 3). - С. 581-584
4. Абдуллина, А. Р. Жилищно-коммунальное хозяйство в России / А. Р. Абдуллина, И. А. Владимиров. — Текст : непосредственный // Проблемы современной экономики : материалы I Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, декабрь 2011 г.). — Челябинск : Два комсомольца, 2011. — С. 183-185. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/12/1433/> (дата обращения: 04.06.2020)
5. Азбука для потребителей услуг ЖКХ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://presnya.mos.ru/presscenter/the-plan-of-measures/книга%20ЖКХ%2028.07.2015.pdf> (дата обращения: 10.12.2020)
6. Акулинушкина, Т. Е. Значение применения технологии «Умный дом» для развития жилищно-коммунального хозяйства региона // Молодой ученый. — 2019. — №18. — С. 105-109. — URL: <https://moluch.ru/archive/256/58586/> (дата обращения: 29.05.2020)
7. Алиев, К. И. О проблемах управления жилищно-коммунальным хозяйством // Молодой ученый. — 2019. — №25. — С. 177-178. — URL <https://moluch.ru/archive/263/60912/> (дата обращения: 29.05.2020)

8. Алмаева, Л. Х., Есиева, И. В. Управление жилищно-коммунальным хозяйством на муниципальном уровне [Текст] // Экономическая наука и практика: материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2018 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый, 2018. — С. 56-57. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/265/14031/> (дата обращения: 30.05.2020)
9. Анализ действия эффекта синергии для современных организаций [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [https://revolution.allbest.ru/management/00480851\\_0.html](https://revolution.allbest.ru/management/00480851_0.html) (дата обращения: 01.06.2020)
10. Анализ стратегического потенциала предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://studfiles.net/preview/382150/page:4/> (дата обращения 01.06.2020)
11. Аренков, И. А. Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития / И. А. Аренков, Я. Ю. Салихова, М. А. Гаврилова // Проблемы современной экономики. – 2011. – №4 (40)
12. Богатко, А. Н. Стратегическое управление — основа формирования стратегического учета [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <http://znanium.com/catalog/product/478223> (режим доступа: 02.06.2020)
13. Большой вопрос. Что такое синергетический эффект? [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.bolshoyvopros.ru/questions/2378838-chto-takoe-sinergeticheskij-effekt.html> (дата обращения: 07.06.2020)
14. Боровских, Н. Конкурентная стратегия : методология формирования и развития / Н. Боровских // Маркетинг. - 2005. - N 2. - С.37-48.
15. Бочаров, В. В. Комплексный финансовый анализ / В. В. Бочаров. - Москва: Санкт-Петербург: Питер, 2016. - 432 с.

16. Бумаженко, Н. Ф. Оценка уровня качества услуг жилищно-коммунального хозяйства с помощью методики А. А. Чалиева / Н. Ф. Бумаженко. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 11 (115). — С. 619-622. — URL: <https://moluch.ru/archive/115/31026/> (дата обращения: 23.12.2020)
17. Васильчиков, А. В. Развитие системы новых драйверов роста регионов / А. В. Васильчиков // Проблемы современной экономики. - 2020. - № 1 (73). - С. 99-102
18. Веретнов, В. Синергия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://proza.ru/2009/12/04/1285> (дата обращения: 25.05.2020)
19. Вершигора, Е. Е. Менеджмент: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2006. – 283 с.
20. Высшая аттестационная комиссия [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://vak.minobrnauki.gov.ru/adverts\\_list#tab=\\_tab:advert~](https://vak.minobrnauki.gov.ru/adverts_list#tab=_tab:advert~) (дата обращения: 25.09.2020)
21. Гарбузов, А. В. Управленческий потенциал как основа формирования управленческого резерва / А. В. Гарбузов. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 10 (114). — С. 665-670. — URL: <https://moluch.ru/archive/114/29942/> (дата обращения: 03.06.2020).
22. Гатина, Л. С. Совершенствование инструментария обеспечения качества услуг жилищно-коммунального хозяйства на основе стандартов ИСО серии 9000 : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Гатина Люция Саатовна. – Красноярск, 2019. – 157 с.
23. Герасимова, Е. А. Развитие инновационного потенциала предпринимательской структуры как фактора повышения ее конкурентоспособности / Е. А. Герасимова // Проблемы современной экономики. - 2011. - № 4 (40). - С. 175-180
24. Герасимова, Е. А. Управление ресурсным потенциалом предприятий рынка гостиничных услуг / Е. А. Герасимова, А. П. Шатрова // Проблемы современной экономики. - 2015. - № 3 (55). - С. 332-336



25. Гольдштейн, Г Я. Стратегический менеджмент / Г. Я. Гольдштейн // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <http://www.aup.ru/books/m24/> (дата обращения 11.11.2018)
26. Грант, Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд./Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – Санкт-Петербург: Питер, 2008,-560с.
27. Демина Ю. В Эффективность менеджмента и пути ее повышения [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://web.snauka.ru/issues/2011/08/1710> (дата обращения: 07.06.2020)
28. Дентовская Ю. С. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-biznes-protsesov-2> (дата обращения: 09.06.2020)
29. Заворовский, М. И. Управление процессами развития жилищно-коммунального комплекса крупного города: методы и технологии : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Заворовский Михаил Игоревич. – Санкт-Петербург, 2006. – 20 с.
30. Закон синергии в бизнесе и любой организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.elitarium.ru/sinergija-sovmestnoe-dejstvie-resursy-organizacija-kooperacija-firma-svjaz-potencial-jeffekty-menedzhment/> (дата обращения: 26.05.2020)
31. Закон синергии в организации бизнеса и работе [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://fingeniy.com/zakon-sinergii-v-organizacii-biznesa-i-rabote/> (дата обращения: 23.05.2020)
32. Зеленченкова Е. В. Понятие и структура потенциала предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-struktura-potentsiala-predpriyatiya> (дата обращения: 01.06.2020)

33. Знаменский А. О. Стратегические альянсы как международные объединения корпораций [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-alyansy-kak-mezhdunarodnye-obedineniya-korporatsiy> (дата обращения: 09.06.2020)

34. Значение слова «синергия» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://kartaslov.ru/значение-слова/синергия> (дата обращения: 18.05.2020)

35. Значения слова синергия. Что такое синергия? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://wordhelp.ru/word/синергия> (дата обращения: 18.05.2020)

36. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. – Москва: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.

37. Иванов, Д. А. Синергия как инструмент современного менеджмента, ориентированного на рост стоимости компании : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Иванов Дмитрий Арвидович. - Санкт-Петербург, 2020. - 23 с.

38. Ившин С. Ю. Алгоритм принятия решения о внедрении аутсорсинга и оценки эффективности его использования [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/algorithm-prinyatiyaresheniya-o-vnedrenii-auteursinga-i-otsenki-effektivnosti-ego-ispolzovaniya> (дата обращения: 10.06.2020)

39. Истомина Е.П. Соколов А.Г. Теория организаций: системный подход. Учебник. – СПб.: ООО «Андреевский издательский дом», 2009г. – 314 с.

40. Казакова, Н.А., Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. проф. Н.А. Казаковой. - Москва: НИЦ Инфра-М, 2013. - 320 с.

41. Катькало, В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катькало. – Санкт-Петербург : Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. Дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2011. – 548 с.

42. Кенесова, Г. Т. Классификация факторов, влияющих на качество услуг ЖКХ [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/9\\_SNP\\_2015/Economics/10\\_185131.doc.htm](http://www.rusnauka.com/9_SNP_2015/Economics/10_185131.doc.htm) (дата обращения: 25.09.2020)
43. Князева, Е. Н. Энциклопедия эпистемологии и философии науки / Е. Н. Князева. — Москва : «Канон+», РООИ «Реабилитация», 2009. - 1248 с.
44. Конкуренентоспособность – это // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: [http://economic-definition.com/Business/Konkurentosposobnost\\_\\_Sompetitiveness\\_\\_eto.html](http://economic-definition.com/Business/Konkurentosposobnost__Sompetitiveness__eto.html) (дата обращения 19.05.2020)
45. Концепция 7С [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://www.e-executive.ru/wiki/index.php/Концепция\\_7С](https://www.e-executive.ru/wiki/index.php/Концепция_7С) (дата обращения: 13.06.2020)
46. Коптелов А. 8 инструментов, которые повысят эффективность вашего бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.topfactor.pro/blog/8-instrumentov-kotorye-povysyat-effektivnost-vashego-biznesa/> (дата обращения: 02.06.2020)
47. Костин, К. Б. Эволюция мирового хозяйства: качественные изменения в ретроспективе / К. Б. Костин, М. Н. Губа // Проблемы современной экономики. - 2018. - № 3 (67). - С. 106-109
48. Кретьова М. Н. Механизмы интеграции и типы синергии российских корпорациях [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://mirznanii.com/a/284400-11/mekhanizmy-integratsii-i-tipy-sinergii-rossiyskikh-korporatsiyakh-studentka-gruppy-722-kretova-m-n-fakultet-menedzhmenta-dnevnoe-otdelenie-nauchnyu-rukovoditel-professor-d-e-n-gurkov-i-b-11/> (дата обращения: 01.06.2020)
49. Круглова, Н. Ю., Круглов, М. И. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов.- Москва: РДЛ, 2003.- 462с.

50. Кузнецова, Т. Е., Никифоров, Л. В. О стратегии использования пространственного потенциала России // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://vgmu.hse.ru/data/2013/06/27/1287241546/Кузнецова51-64.pdf> (дата обращения: 02.06.2020)
51. Лапуста, М. Г. Предпринимательство [Электронный ресурс]: учебник по управленческим дисциплинам / М. Г. Лапуста. - Изд. испр. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 384 с.
52. Лучшие инструменты управления компанией [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/strategy/str097.html> (дата обращения: 04.06.2020)
53. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент : курс лекций : учеб. пособие для вузов / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М ; Новосибирск : Сибирское соглашение, 2006. - 287 с.
54. Метод SWOT анализа в стратегическом управлении // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/> (дата обращения 30.05.2020)
55. Методический инструментарий оценки стратегического потенциала организации // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/metodicheskiy-instrumentariy-otsenki-strategicheskogo-potentsiala-organizatsii> (дата обращения 17.05.2020)
56. Методы оценки кадрового потенциала сотрудников промышленных предприятий и предприятий сферы услуг // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-kadrovogo-potentsiala-sotrudnikov-promyshlennyh-predpriyatij-i-predpriyatij-sfery-uslug> (дата обращения 22.05.2020)
57. Минцберг Г. Менеджмент: природа и структура организаций / Генри Минцберг. – Москва: Эксмо, 2018. – 512 с.
58. Миссия организации это смысл её существования [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://stratego.ru/info/orgmission.html> (дата обращения: 06.06.2020)

59. Модели развития организации существования [Электронный ресурс]. – Режим доступа :[https://studref.com/427305/ekonomika/modeli\\_razvitiya\\_organizatsii](https://studref.com/427305/ekonomika/modeli_razvitiya_organizatsii) (дата обращения: 26.04.2021)

60. Общая характеристика организации. Подходы к определению организации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://lektsii.org/11-83169.html> (дата обращения: 09.12.2020)

61. Окатов А. В., Соловьев Д. А. Понятие и виды корпоративной культуры [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-vidy-korporativnoy-kultury> (дата обращения: 05.06.2020)

62. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: [http://www.megaeworld.com/upload/iblock/843/pdf\\_bk\\_1856\\_postroenie\\_biznes\\_modeley\\_nastolnaya\\_kniga\\_stratega\\_i\\_novatora\\_iv\\_pinebook.a4.pdf](http://www.megaeworld.com/upload/iblock/843/pdf_bk_1856_postroenie_biznes_modeley_nastolnaya_kniga_stratega_i_novatora_iv_pinebook.a4.pdf) (дата обращения: 02.06.2020)

63. Официальный сайт ЕГРЮЛ // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL:<https://egrul.nalog.ru/index.html> (дата обращения 14.06.2020)

64. Оценка потенциала деловой репутации предприятий сферы услуг и его взаимосвязь со стратегическим потенциалом предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <http://pravozashitnik.net/ru/2017/1/13> (дата обращения 01.06.2020)

65. Панов, А.И., Коробейников, И.О. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 285 с.

66. Патрахина, Т. Н. Стратегический потенциал организации: российский и зарубежный подходы / Т. Н. Потрахина, С. В. Секриеру // Молодой ученый. — 2015. — №6. — С. 442-444.

67. Плеханов, А.Г. Управление стратегическим потенциалом строительных организаций / Автореф. дисс...д.-ра экон. наук: 08.00.05. – Москва: Гос. ун.-т управления, 2011. – 39 с.

68. Понятие экономического потенциала предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://assistentus.ru/vedenie-biznesa/ekonomicheskij-potencial/> (дата обращения: 27.05.2020)

69. Понятие, сущность синергии и синергетического эффекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://studwood.ru/1088214/menedzhment/ponyatie\\_suschnost\\_sinergii\\_sinergeticheskogo\\_effekta](https://studwood.ru/1088214/menedzhment/ponyatie_suschnost_sinergii_sinergeticheskogo_effekta) (дата обращения: 29.05.2020)

70. Поршневу, А.Г., Румянцеву, З.П., Саломатину, Н.А. (ред.) Управление организацией Учебник. 2-е изд. перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2000. — 669 с. — ISBN: 5-86225-725-х. <https://www.twirpx.com/file/424312/>

71. Потенциал - это скрытые возможности. Основные разновидности потенциала // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://businessman.ru/new-potencial-eto-skrytye-vozmozhnosti-osnovnyie-raznovidnosti-potenciala.html> (дата обращения 28.05.2020)

72. Потенциал предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <http://ru.solverbook.com/spravochnik/menedzhment/potencial-predpriyatiya/> (дата обращения: 14.05.2020)

73. Потенциал предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/potencial-predpriyatiya.html> (дата обращения 16.05.2020)

74. Процесс [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://gufo.me/dict/bse/Процесс> (дата обращения: 08.12.2020)

75. Развитие [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://gufo.me/dict/bse/Развитие> (дата обращения: 08.12.2020)

76. Ряховская А. Н. Особенности ЖКХ и их влияние на процессы финансирования // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: [http://info.e-c-m.ru/magazine/62/eau\\_62\\_35.htm](http://info.e-c-m.ru/magazine/62/eau_62_35.htm) (дата обращения: 01.06.2020)

77. Сегментация клиентов: 4 метода (практическое руководство) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://in-scale.ru/blog/segmentaciya-klientov> (дата обращения: 04.06.2020)
78. Серикова, В. Е. Анализ современного состояния ЖКХ в России // Молодой ученый. — 2018. — №18. — С. 368-371. — URL <https://moluch.ru/archive/204/50070/> (дата обращения: 01.06.2020)
79. Синергетический эффект [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://studopedia.ru/7\\_54025\\_sinergeticheskiy-effekt.html](https://studopedia.ru/7_54025_sinergeticheskiy-effekt.html) (дата обращения: 22.05.2020)
80. Синергетический эффект и эффект синергии - это, как говорят в Одессе, 'две большие разницы!' [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://fb.ru/article/41968/sinergeticheskiy-effekt-i-effekt-sinergii---eto-kak-govoryat-v-odesse-dve-bolshie-raznitsyi> (дата обращения: 28.05.2020)
81. Синергетический эффект: получение, результат [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://businessman.ru/new-sinergeticheskiy-effekt-poluchenie-rezultat.html> (дата обращения: 01.06.2020)
82. Синергия – что это такое простыми словами [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://fin-atlas.ru/sinergiya-cto-eto-takoe-prostymi-slovami/> (дата обращения: 01.06.2020)
83. Синергия - это что за закон? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://fb.ru/article/149591/sinergiya---eto-cto-za-zakon> (дата обращения: 24.05.2020)
84. Словари и энциклопедии на Академике. Синергический эффект [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://dic.academic.ru/dic.nsf/econ\\_dict/13622](https://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/13622) (дата обращения: 16.05.2020)
85. Словари и энциклопедии на Академике. Синергия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/22363> (дата обращения: 16.05.2020)

86. Соловейчик, К. А. Мотивация как инструмент менеджмента интеграции промышленных предприятий / К. А. Соловейчик // Проблемы современной экономики. - 2010. - № 1(33). - С. 179-182

87. Союз предприятий ЖКХ // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://24jkh.ru/org/2465106941/> (дата обращения: 09.06.2020)

88. Степанюк, В. В. Административно-процессуальное право: Словарь терминов и понятий/ Сост.: В.В. Степанюк - Орёл: Орловский юридический институт МВД России, 2010 г. - 172 с.

89. Стратегический потенциал компании и его оценка // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskiy-potentsial-kompanii-i-ego-otsenka> (дата обращения 19.05.2020)

90. Стратегический потенциал предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <http://economy-ru.info/info/171862/> (дата обращения 22.05.2020)

91. Стратегический потенциал предприятия // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: [https://studme.org/34215/menedzhment/strategicheskiy\\_potentsial\\_predpriyatiya](https://studme.org/34215/menedzhment/strategicheskiy_potentsial_predpriyatiya) (дата обращения 17.05.2020)

92. Стратегический потенциал предприятия и его основные составляющие // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskiy-potentsial-predpriyatiya-i-ego-osnovnye-sostavlyayuschie> (дата обращения 21.05.2020)

93. Стратегический потенциал предприятия и его основные составляющие // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskiy-potentsial-predpriyatiya-i-ego-osnovnye-sostavlyayuschie> (дата обращения 21.05.2020)



94. Стратегическое планирование как инструмент определения будущего вашей организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://hr-portal.ru/article/strategicheskoe-planirovanie-kak-instrument-opredeleniya-budushchego-vashey-organizacii> (дата обращения: 02.06.2020)
95. Стукалов, А. В. Компетенция органов местного самоуправления в области жилищно-коммунального хозяйства // Административное и муниципальное право. 2010. № 12. С. 32.
96. Существующие подходы к определению уровня стратегического потенциала // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14272> (дата обращения 25.05.2020)
97. Сущность синергии, ее виды [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://students-library.com/library/read/12414-susnost-sinergii-ee-vidy> (дата обращения: 06.06.2020)
98. Теория расчета синергетического эффекта. Синергия и её разновидности [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://bstudy.net/668354/ekonomika/teoriya\\_rascheta\\_sinergeticheskogo\\_effekta](https://bstudy.net/668354/ekonomika/teoriya_rascheta_sinergeticheskogo_effekta) (дата обращения: 25.05.2020)
99. Томпсон, А.А., Стрикленд, А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/Пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцевой, М.И.Соколовой. – Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
100. Тумин, В.М. Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / В.М. Тумин, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова. - Москва: НИЦ Инфра-М, 2013. - 239 с.
101. Управление знаниями. С чего начать [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://habr.com/ru/post/22449/> (дата обращения: 02.06.2020)
102. Управление связями между бизнесами [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://pribylov.ru/bip/business\\_linkes\\_management.html](http://pribylov.ru/bip/business_linkes_management.html) (дата обращения: 02.06.2020)

103. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации. - 9-е изд., испр. и доп. - Москва: Дело, 2008. - 447 с.

104. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 17.09.2020)

105. Федотов А. А. Человеческий потенциал и качество населения: подходы к определению // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-potentsial-i-kachestvo-naseleniya-podhody-k-opredeleniyu> (дата обращения: 01.06.2020)

106. Финансовый супермаркет. Эффект синергии: вариант расчета при централизации функций в корпоративном центре [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://etpfs.ru/articles/effekt\\_sinergii\\_variant\\_rascheta\\_pri\\_tsentralizatsii\\_funktsiy\\_v\\_korporativnom\\_tsentre/](https://etpfs.ru/articles/effekt_sinergii_variant_rascheta_pri_tsentralizatsii_funktsiy_v_korporativnom_tsentre/) (дата обращения: 06.05.2020)

107. Финогенова Е. А. Синергетический эффект: подходы к определению и классификация [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/sinergeticheskiy-effekt-podhody-k-opredeleniyu-i-klassifikatsiya> (дата обращения: 01.06.2020)

108. Формирование стратегического потенциала предпринимательских структур : монография / под ред. А. Н. Чаплиной. – Красноярск, 2012. – 200 с.

109. Хакимова, Е.А. Методические основы оценки конкурентоспособности организаций сферы жилищно-коммунальных услуг / Е.А. Хакимова // Вестник Челябинского государственного университета. - 2007. - № 19. - С. 54-59

110. Хасанов, Р. Х. Синергетический эффект кластера / Р. Х. Хасанов // Проблемы современной экономики. - 2009. - № 3 (31). - С. 284-288

111. Чаплина, А. Н. Инструменты стратегического управления организациями сферы услуг / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова // Проблемы современной экономики. - 2020. - № 2 (74). - С. 233-237

112. Чаплина, А. Н. Основные принципы и подходы к выбору стратегии управления интеграционным ресурсным потенциалом / А. Н. Чаплина, А. П. Шатрова // Проблемы современной экономики. - 2012. - № 2 (42). - С. 236-240

113. Чаплина, А. Н. Репутационная ответственность торгового предпринимательства / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова // Проблемы современной экономики. - 2014. - № 2 (50). - С. 192-197

114. Чаплина, А. Н. Стратегическое развитие торговой сети на основе системы сбалансированных показателей / А. Н. Чаплина, Е. А. Герасимова, И. А. Максименко // Проблемы современной экономики. - 2016. - № 4 (60). - С. 204-208

115. Чаплина, А. Н. Стратегическое управление потребительским рынком города / А. Н. Чаплина // Проблемы современной экономики. - 2007. - № 2 (22).

116. Черняева Е. М. Понятие жилищно-коммунального хозяйства: вопросы правового регулирования // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-zhilischno-kommunalnogo-hozyaystva-voprosy-pravovogo-regulirovaniya> (дата обращения: 29.05.2020)

117. Чеченина И. В. Особенности коммунальной и жилищной сферы ЖКХ в системе инновационных преобразований // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-kommunalnoy-i-zhilischnoy-sfery-zhkh-v-sisteme-innovatsionnyh-preobrazovaniy> (дата обращения: 29.05.2020)

118. Что означает управленческая синергия? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://students-library.com/library/read/15173-cto-oznaczaet-upravlenceskaa-sinergia> (дата обращения: 03.06.2020)

119. Что такое синергия, или почему  $1+1=3$  [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://theoryandpractice.ru/posts/7452-chto-takoe-sinergiya-ili-rochemu-113> (дата обращения: 21.05.2020)

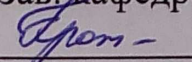
120. Что такое синергия. Эффект синергии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://bbcont.ru/psychologies/chto-takoe-sinergiya\\_-effekt-sinergii.html](http://bbcont.ru/psychologies/chto-takoe-sinergiya_-effekt-sinergii.html) (дата обращения: 18.05.2020)
121. Шатрова, А.П. Стратегическое развитие предприятий гостиничных услуг на основе репутационного потенциала: Монография / Чаплина А.Н., Герасимова Е.А., Шатрова А.П. - Краснояр.:СФУ, 2016. -160 с.
122. Шестаков А. В. Экономика и право : энциклопедический словарь. М.: Дашков и К°, 2000.
123. Экономическая характеристика жилищно–коммунального хозяйства как отрасли экономики РФ. Современные проблемы и перспективы развития отрасли ЖКХ // [Электронный ресурс] - Режим доступа.- URL: <https://abium24.ru/zhkkh-kak-otrasl-kharakteristika-i-problemy> (дата обращения: 29.05.2020)
124. Эффект синергии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://studbooks.net/1652275/finansy/effekt\\_sinergii](https://studbooks.net/1652275/finansy/effekt_sinergii) (дата обращения: 24.05.2020)
125. Эффект синергии в вашей жизни [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://improve-me.ru/8729> (дата обращения: 19.05.2020)
126. Эффект синергии. Что такое синергия ПРОСТЫМИ СЛОВАМИ?! [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://qobiz.ru/effekt-sinergii-chto-takoe-sinergiya-prostyimi-slovami/> (дата обращения: 12.05.2020)
127. Porter, L. Planning, Land and Housing in the Digital Data Revolution/The Politics of Digital Transformations of Housing/Digital Innovations, PropTech and Housing–the View from Melbourne/Digital Housing and Renters: Disrupting the Australian Rental Bond System and Tenant Advocacy/Prospects for an Intelligent Planning System/What are the Prospects for a Politically Intelligent Planning System? / L. Porter, D. Fields, A. Landau-Ward, D. Rogers, J. Sadowski, S. Maalsen, R Kitchin, O Dawkins, G Young, LK. Bates // Planning Theory & Practice. – 2019. – 20(4), p. 575-603. – URL <https://escholarship.org/uc/item/3c7583vr> (дата обращения 20.10.2019)

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг  
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров


УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой ТЭТ

 И.В. Кротова  
«04» июня 2021 г.

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП

 А.Н. Чаплина  
«04» июня 2021 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

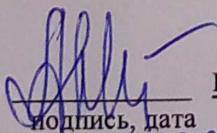
Стратегическое управление процессом развития организаций в  
сфере ЖКХ

тема

38.04.02 «Менеджмент»

38.04.02.16 «Стратегическое управление»

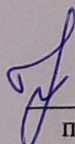
Научный руководитель

  
подпись, дата  
01.06.21

профессор, д-р экон. наук  
должность, ученая степень

А.Н. Чаплина  
инициалы, фамилия

Выпускник

  
подпись, дата  
01.06.21

ЭУ19-06М-СУ  
номер группы

А.С. Федорова  
инициалы, фамилия

Красноярск 2021