

ПАРСИПАТИВНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ МІСТОМ І ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ

PARTICIPATIVE MODEL OF MANAGEMENT OF SMALL CITY AND THE THEORY OF GENERATIONS

Стадник Г.В.

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри економічної теорії та міжнародної економіки,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова

Радіонова Л.О.

кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри філософії і політології,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова

Stadnyk Grygoriy

PhD, Professor,
Department of Economic Theory and International Economics,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Radionova Liudmyla

PhD, Associate Professor,
Department of Philosophy and Political Science,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

У статті обґрунтовано участь городян у виробленні та прийнятті управлінських рішень як фактор удосконалення управління малим містом. Проаналізовано концептуальні особливості партисипативної моделі демократії шляхом розкриття її сутнісних характеристик, переваг та недоліків. Обґрунтовано інституційний потенціал теорії поколінь як теоретичної моделі ефективного управління малим містом з елементами партисипативності. Показано, що серед сучасних концепцій, що обґрунтовують важливість конструктивної ролі громадян як повноправних політичних акторів, партисипативна модель управління малим містом і теорія поколінь є імперативом. На прикладі покоління бейбі-бумерів, яке складає велику частину населення сучасних малих міст України, розкрито потенціал теорії поколінь в управлінні малим містом.

Ключові слова: мале місто, партисипативна демократія, теорія поколінь, бейбі-бумери, адаптивний інтелект, миленіали, покоління Z.

В статье обосновано участие горожан в выработке и принятии управленческих решений как фактор совершенствования управления малым городом. Проанализированы концептуальные особенности партисипативной модели демократии путем раскрытия ее сущности, преимуществ и недостатков. Обоснован институциональный потенциал теории поколений как теоретической модели эффективного управления малым городом с элементами партисипативности. Показано, что среди современных концепций, обосновывающих важность конструктивной роли граждан как полноправных политических актеров, партисипативная модель управления малым городом и теория поколений являются императивом. На примере поколения бэйби-бумеров, которое составляет большую часть населения современных малых городов Украины, раскрыт потенциал теории поколений в управлении малым городом.

Ключевые слова: малый город, партисипативная демократия, теория поколений, бейби-бумеры, адаптивный интеллект, миллениалы, поколение Z.

Among the modern concepts that confirming the importance of the constructive role of citizens as full-fledged political actors in policy making, the theory of participatory democracy is standing out, followers of which actively looking for channels of effective involvement of citizens in the process of development and adoption government management decisions outside the electoral process. One of the reasons for managing a city in conditions of de-

centralization of power is a participative. It is important to mention that besides the obvious problem of participation of residents (end users), this means the involvement of all participants to the process, such as administrations, business representatives and specialists from all sectors of the city economy. One of the most important features of participatory designing is the possibility of a differentiated approach. Its essence is to refuse from the focusing on an abstract average user, since as a result; such a user turns out to be not like any living person. It allows you to design places and spaces for different social groups without leading them to conflicts between themselves and giving each group the chance to realize their needs in the city with comfort and security. In this context, the theory of generations is effectively working. The theory of generations is a new, intensively developing and practically applicable teaching. In this research, we will understand the generation like peers with similar values that are formed in a certain historical period under the influence of certain events and actions of similar social norms. Socio-cultural environment of inter-age relations or reduces the distance between generations, or leads to total distancing that leads to a crisis. It is the "ethics of discourse" that focuses representatives of different generations not on the strife and degradation, but on unity, responsibility, consent, communication. It's about cooperation. On the example of only one generation of baby boomers, which is the generation that makes up a large part of the population of today's small cities of Ukraine, we see that it is impossible to ignore this potential in city management. In the city management, segmentation of the audience, based on averaged representations about what a person can abstractly want no works anymore.

Key words: small city, participative democracy, generational theory, baby boomers, adaptive intelligence, millennials, Z generation.

Постановка проблеми. В умовах кардинальних соціально-економічних змін в українському суспільстві, всебічної демократизації політичного життя дуже актуальними є два завдання суспільного розвитку, які стоять перед Україною. Перше завдання полягає в удосконаленні державного управління, приведенні його у відповідність до тенденцій світового розвитку управлінської діяльності, передового досвіду Європейського співтовариства. Друге завдання полягає у формуванні громадянського суспільства, недостатній рівень розвитку якого в сучасній Україні стримує динаміку демократичних змін, досягненні відповідного європейським країнам рівня життя громадян. Важливо те, що без розвинутого громадянського суспільства неможливо вдосконалювати державне управління, яке вимагає реальної участі громадськості в обговоренні та прийнятті управлінських рішень. Ключовою ланкою є формування інституційних засад взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства. Найбільш рельєфним прикладом є участь городян у процесі управління містом. Реформа децентралізації влади, яка проходить сьогодні в Україні, зумовила потребу формування такої системи управління, яка би найбільшою мірою відповідала сучасним завданням розвитку країни. Така ситуація породжує потребу шукати нові способи адаптації малих міст до сучасних реалій, які дали б їм змогу створити більш якісні умови життя для населення, залучити інвестиції та кваліфіковані кадри, модернізувати міську інфраструктуру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні принципи участі громадян у процесі державного управління найбільш послідовно відображені в працях відомих зарубіжних дослідників, серед яких особливо виділяються наукові доробки таких науковців, як Г. Алмонд, Р. Апресян, Ш. Арнштейн, Б. Барбер, П. Бахрах, Н. Боббіо, С. Верба, Дж. Вольф, Д. Гелд, Ф. Грін, Р. Даль, Р. Дегґер, Дж. Дрижек, Л. Ле Дюк,

Ю. Габермас, К. Макферсон, Дж. Мансбридж, Й. Масуда, Р. Патнем, К. Пейтмен, Дж. Фішкін, М. Холмська, Дж.Ф. Ціммерман.

Серед сучасних концепцій, що обґрунтують важливість конструктивної ролі громадян як повноправних політичних акторів у формуванні політики, вигідно виділяється теорія демократії участі, або партисипативна демократія (від англ. "participate" – «брати участь»), прихильники якої ведуть активний пошук каналів ефективного залучення громадян до процесу вироблення та прийняття управлінських рішень поза межами електорального процесу. Однією з підстав управління містом в умовах децентралізації влади є партисипативність. Важливо відзначити, що, окрім очевидної проблеми участі жителів (кінцевих користувачів), під цим розуміється залучена участь усіх сторін процесу, тобто адміністрації, представників бізнесу та фахівців з усіх галузей міського господарства.

Сутність цього принципу полягає в тому, щоби на найбільш ранньому етапі ознайомити всі сторони процесу з думками та цінностями один одного. Інакше будь-який проект, що реалізовується в умовах міського середовища, якими є практично всі сучасні проекти, буде приречений на обструкцію з боку жителів, що не довіряють ні цілям адміністрації, ні цілям бізнесу. Також це дає змогу на найбільш ранньому етапі включити до проекту важливі для жителів риси, які зроблять його потрібним і, як наслідок, фінансово та соціально стійким у довгостроковій перспективі.

Таким чином, процес проектування та його прозорість важливіші за сам склад проекту, а ключом до успіху є створення збалансованого середовища ухвалення рішень. Інструментами проектування, які передбачає управління містом, є не лише планувальні документи, але й програми, рекомендації, робота з жителями та налагодження зв'язків між зацікавленими сторонами.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однією з найважливіших особливостей партисипативного проектування є можливість диференційованого підходу. Його сутність полягає у відмові від орієнтації на абстрактного середнього користувача, оскільки, зрештою, такий користувач виявляється не схожим на жодну окрему живу людину. Це дає змогу проектувати міста й простори для різних соціальних груп, не приводячи їх до конфліктів між собою та даючи кожній групі шанс реалізувати свої потреби в місті з комфортом і в безпеці. Саме цей аспект буде предметом нашого дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є науково-теоретичне обґрунтування участі городян у виробленні та прийнятті управлінських рішень як фактору вдосконалення управлінських методів малим містом.

Мета передбачає вирішення таких основних дослідницьких завдань:

1) проаналізувати концептуальні особливості партисипативної моделі демократії шляхом розкриття її сутнісних характеристик, переваг, недоліків та меж застосування;

2) запропонувати та обґрунтувати інституційний потенціал теорії поколінь як теоретичної моделі ефективного управління територіальною громадою з елементами партисипативності;

3) показати, що серед сучасних концепцій, що обґрунтовують важливість конструктивної ролі громадян як повноправних політичних акторів, партисипативна модель управління малим містом та теорія поколінь є імперативними.

Методами дослідження є системно-аналітичний метод, компаративний метод, метод моделювання, соціологічні дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В контексті нашого дослідження ефективно «працює» теорія поколінь. Теорія поколінь – це нове вчення, що інтенсивно розвивається та є практично застосовним. Рушійною силою історичних подій багато хто вважає зміну поколінь (О. Конт, Дж. Милль, Г. Феррарі, О. Лоренц).

Альтернативна точка зору, що визначає зміну поколінь як наслідок історичного процесу, була вперше чітко сформульована німецьким філософом В. Дильтеєм у працях, опублікованих у 60–70-х роках XIX ст. Існує багато різних точок зору щодо визначення поняття «покоління».

У цьому дослідженні під поколінням розумітимемо сукупність однолітків зі схожими цінностями, що формуються в певний історичний період під впливом одних подій та дією схожих соціальних норм [1]. Таким чином, окрім демографічної, історичної, хронологічної та символічної детермінант, у розгляд буде включений аксіологічний підхід до диференціації поколінь.

У такому контексті теорія поколінь розглядалась американськими вченими Нейлом Хоутом та Вільямом Штраусом [2]. В основі цієї

теорії лежать цінності людей, саме цінності та їх схожість, а не вік, який формує та визначає покоління. Розрізняють «мовчазне» покоління (1923–1943 роки народження), покоління «бейбі-бумерів» (1943–1963 роки народження), покоління X (1963–1983 роки народження), покоління Y (1983–2000 роки народження) і покоління Z (2000–2020 роки народження).

Соціокультурне середовище міжвікових стосунків або скорочує дистанцію між поколіннями, або приводить до тотального дистанціювання, що веде до кризи. Спроба уникнути цих крайнощів підштовхнула філософів до обґрунтування «етики дискурсу», тобто вчення про моральність, яке робить своїм змістом проблеми комунікації та дискурсу.

Саме «етика дискурсу» орієнтує представників різних поколінь не на чвари та деградацію, а на єдність, відповідальність, згоду, комунікацію, тобто йдеться про співпрацю [1]. Наприклад, бейбі-бумери хочуть виглядати спортивними та підтягнутими, почуваючись при цьому так само. Їх мета полягає в тому, щоби всім своїм видом випромінювати здоров'я та отримувати емоції, які підтверджують це. Як це може вплинути на управління містом?

По-перше, представники цього покоління хочуть масово спробувати себе в нових видах спорту. По-друге, багато хто з них регулярно відвідує фітнес-зали та підтримує хорошу форму. Для ринку це має величезну кількість нових запитів щодо персональних тренерів, інструкторів, що вміють працювати з цією віковою аудиторією, адаптуючи програми під фізіологічні та психологічні особливості бейбі-бумерів, ставлячись до них як до активних людей.

Також це створює запит на спортивний одяг для різних видів спорту, який адаптований до вікової категорії. По-третє, активізується запит на різноманітну здорову, дієтичну смачну їжу. Лікарі рекомендують бейбі-бумерам звернути увагу на харчування, тому з їх боку запит є, отже, все гаразд. Що ж у відповідь пропонує місто? У супермаркетах, звичайно, вибір здорових продуктів харчування існує, але вони або дорогі, або недостатньо відповідають дієтичним обмеженням, яких дотримуються бейбі-бумери.

Наприклад, в асортименті молочної продукції недостатній вибір продуктів без додавання цукру. Це величезний потенційний ринок товарів. Багато бейбі-бумерів отримали технічну освіту. Це означає, що представники цього покоління розуміють технічні принципи та вміють поводитися з обладнанням. Більш того, вже у зрілому віці багато хто з них отримав досвід роботи з комп'ютерами та гаджетами. Як це впливає на ринки товарів та послуг у місті?

З'являється запит на модні та стильні пристрої, адаптовані під тактильні, фізичні характеристики людей зрілого віку та їх психологічні переваги. Йдеться не про підкреслено прості «пристрої для літніх» з однією кнопкою, які

нагадають бейбі-бумерам про їх вік, навпаки, це мають бути цікаві, красиві, статусні рішення.

Щодо сервісу в місті потрібне створення безлічі можливостей, що дають змогу освоїти нові пристрої та напрями, тобто програми громадського користування, які призначені для повсякденного життя в місті або регіоні. Для бейбі-бумерів важливі системність та можливість регулярно і якісно підвищувати свою кваліфікацію в цьому напрямі.

Що цікаво, то вони вважатимуть за краще приходити на ці курси не поодинці, а групами, збираючи цілі команди зі своїх знайомих. Відповідно, в містах, на підприємствах найближчим часом необхідно створити величезну кількість нових курсів, адаптованих під потреби бейбі-бумерів, щоби допомогти їм інтегруватися в навколишній світ.

Таке навчання потребує фахівців, які допоможуть опанувати увесь цей величезний техносвіт. До речі, такими фахівцями можуть бути зовсім молоді люди-студенти. Бейбі-бумери пишуться своєю молодістю, а саме комсомольською з будівельними загонами, походами, КВК, а також 90-ми, коли вони відчували вплив енергії, були активними в бізнесі.

Зараз, у XXI ст., вони хочуть про це розповідати, ділитися досвідом, виступати як представники для молоді на різних рівнях, тобто в компаніях та організаціях, де вони працювали, на рівні міста й регіону. Вони готові. Питання в тому, чи готове місто включати бейбі-бумерів у свою роботу? Адже вони можуть, навіть будучи на пенсії, як працювати волонтерами, так і збирати історію підприємств, проводити екскурсії історичними місцями, які їм знайомі не з чуток, навчати молодих. На прикладі тільки одного покоління бейбі-бумерів, яке складає велику частину населення сучасних малих міст України, бачимо, що під час управління містом неможливо не враховувати цей потенціал.

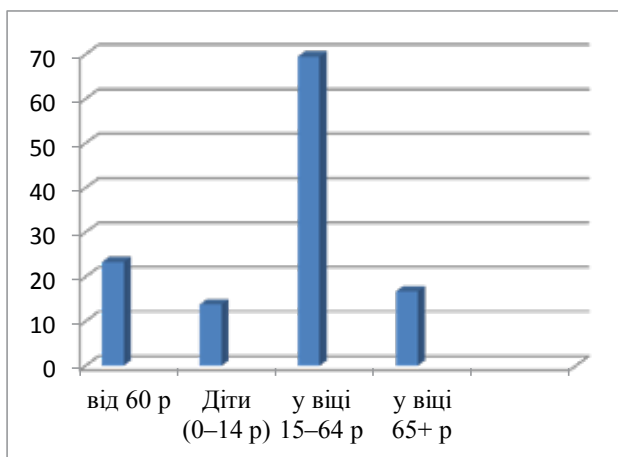


Рис. 1. Демографічний склад Харківської області

Майже кожен шостий житель Харківської області є літнім, адже 23,3% населення потрапили у вікову категорію від 60 років. Дітей (0–14 років) в регіоні опинилося 13,8%, людей у віці 15–64 років – 69,5%, осіб у віці 65+ налічили 16,7% [3].

У сільській місцевості мешкає більше літніх людей (25,8% жителів у віці 60 років і старіше), ніж у містах (22,7%). За рекомендацією ООН використовують ще один коефіцієнт старіння. Він враховує частку людей у віці від 65 років. Якщо показник перевищує 7%, то населення вважають старим. У Харківській області він склав 16,7% [3]. Як цінність «бути молодим» може реалізуватися в управлінні? Наведемо тільки деякі рекомендації.

Бейбі-бумери звертають увагу на те, що відбувається не в короткостроковій перспективі, вони орієнтовані на довгострокові стратегії, оскільки хочуть жити довго й активно. Вони вміють планувати та вбачати ситуацію стратегічно.

Сьогодні в управлінні містом важливе місце посідає брендинг міста, бейбі-бумери розуміють та цінують це. Треба враховувати те, що голосувати вони будуть грошима та ставленням, заразом впливаючи на рішення своїх дітей та онуків щодо вибору сервісів міста.

Найголовніше, йдеться про найбільше зрушення парадигми про те, як живуть люди у віці 50+, 60+. Так, зараз бейбі-бумери створюють нові правила для себе, але жити в цих нових умовах не лише їм, але й наступним поколінням.

Бейбі-бумери вміють бути наставниками, адже вони не лише знають технології та сценарії, як діяти наставнику, але й цінують цю можливість. Для них почесно виступити в ролі наставника, навіть глобальніше «бути наставником» по життю, однак, як показують наші дослідження, місто не використовує цей потенціал [4].

Місту, щоби ставати інноваційним, треба все більше прискорюватися, включати те, що з'явиться або може з'явитися в майбутньому. До IQ та EQ треба додати AQ, тобто адаптивний інтелект, здатність до адаптації. Адаптивність – це здатність прийняти зміни.

У сучасній культурі присутній яскраво виражений шар інновацій, який постійно зламає та перебудовує культурну традицію, ускладнюючи процеси соціалізації та адаптації людини до умов, що постійно змінюються, та вимог життя. Ускладнення соціокультурної реальності супроводжується потрясінням традицій та норм, а це проблема не біологічна, а соціокультурна.

Це проблема зміни способів та типів спадкоємності, відмови від спадкоємності, знищення традицій, отже, руйнування культури. Культура може отримати розвиток, лише спираючись на традиції. Зміна типів спадкоємності, ставлення до традицій зовсім не пов'язана із запереченням власної історії, адже вона припускає вироблення ідеалу та пошук адекватних йому засобів життєдіяльності.

Цінність людини визначає вміння швидко та ефективно діяти, легко пристосовуватися до нових технологій та інновацій. Сьогодні існує культ темпу новизни. Як цей культ проявляється в системі взаємозв'язків поколінь у місті? Головне питання полягає в тому, як забезпечити спадкоємність між поколіннями, щоби відхід бейбі-бумерів не спричинив втрату унікальних знань та стосунків.

Сьогодні сформувалося покоління Z, що особливо актуалізує не просто розуміння його цінностей, але й зміну концепції управління містом. У поколінні Z проявляється гіперопіка, адже вони постійно перебувають під наглядом дорослих.

Після школи вони займалися з репетиторами, в результаті «зети» відчують дефіцит спілкування з однолітками. У гаджетах і технологіях вони розбираються краще, ніж в емоціях людей. Недолік спілкування із зовнішнім світом часто компенсується увагою до власного внутрішнього світу, і покоління Z активно цікавиться мистецтвом та наукою. 40% «зетів» визнають, що для них важливіше справний Wi-Fi, ніж справні крани у ванній.

Згідно з дослідженням "Pew Research" у 1995 році доступ до Інтернету був тільки у 14% дорослих американців, проте у 2014 році Інтернетом користувалися вже 87% [1]. Поколінню Z не довелося бути свідками створення та розвитку соціальних мереж, технології миттєвого обміну повідомленнями, смартфонів, пошукових систем та мобільної революції, адже вони при них народилися.

Зв'язок з будь-якої точки, вільний доступ до глобальної інформації, будь-яке відео за запитом, новини 24/7 – це звичний світ для «зетів». Їм, що звикли з дитинства до візуальної інформації, складніше сприймати тексти, а це вимагає перебудови всієї вербальної ідеології управління містом.

Якщо миленіали вивчили соціальні мережі, стали публікувати свої думки, висловлювати свою думку та повідомляти всьому світу про кожну важливу подію свого життя, то покоління Z діє з міркувань безпеки та самозбереження, поводить себе стриманіше та викладає в Інтернет тільки обрану інформацію.

Покоління Z – реалісти, адже вони живуть не лише в умовах глобальної економічної кризи, але й системної кризи в нашій країні. Згідно з даними фонду "Pew Charitable Trusts" за час Великої рецесії середній рівень добробуту батьків «зетів» знизився приблизно на 45%, а в нашій країні показник витрат тільки на їжу складає 50,3% [1].

Миленіали змучуються сумнівами про те, чи варто було вкладати стільки сил та грошей у вищу освіту. Особливо з огляду на те, що 44% випускників ВНЗ працюють за фахом, що не вимагає престижного диплому, а кожен восьмий випускник є безробітним. Покоління Z

прагне до освіти, їм цікаво отримувати знання в різних форматах, зокрема навчання за вимогою ("on-demand learning"), навчання точно в строки ("just-in-time learning") (наприклад, курси на "YouTube"). Соціологічне дослідження, яке ми проводили, показало, що «зети» орієнтовані отримати будь-який цінний досвід у різних ролях або проектах під час навчання в університеті. Нове покоління Z як ртуть, адже вони є такими ж текучими та невловимими. Згідно з даними Бюро перепису населення США (U.S. Census Bureau) сьогодні до покоління Z належать майже 25% жителів Землі. Це 75% робочої сили та 50% грошей вже у 2025 році [1].

В управлінні містом сегментація аудиторії, яка базувалась на усереднених уявленнях про те, чого може абстрактно хотіти людина, вже не працює. Абстракції більше немає. Не можна говорити, що люди з високим прибутком хочуть більше комфорту, а з низьким – економії. Це минуле. Небагатий покупець також хоче вражень та особливого ставлення. Майбутнє міста – це розвиток. Контроль замінюється довірою, творчістю тощо.

В Україні до ключових проблем, пов'язаних з участю жителів в управлінні розвитком міст, належать:

- відсутність територіального самоврядування (комітети територіального громадського самоврядування не фігурують в жодному проблемному проекті забудови);

- включення жителів в обговорення окремих проектів забудови та містобудівних документів лише на фінальному етапі розроблення;

- невирішена ситуація щодо земельних ділянок під багатоквартирними будинками (немає проектів межування, тобто виділення земельних ділянок на користування жителям багатоквартирних будинків, жителі не цілком розпоряджаються прибудинковою територією, як і не платять за користування нею).

Ці проблеми приводять до таких негативних наслідків, як недовіра до адміністрації з боку жителів; поява гіршої якості середовища ущільнюючої забудови і, навпаки, обструкція проектів, що покращують середовище з боку жителів; неможливість впорядкування стихійного паркування особистого автотранспорту в житловому середовищі; низька якість та дорожня обслуговування середовища, фінансування якого здійснюється лише з бюджету міста, що приводить до повільного занепаду.

Для повнішого розуміння партисипативного управління містом необхідно перерахувати його характерні плюси й мінуси, що дасть змогу застосувати цей метод найбільш вдалим чином. Плюси партисипативного проектування такі:

- підходить для спірних питань завдяки більшому залученню зацікавлених сторін;

- збільшує шанс визначення правильних цілей та стратегічних завдань, роблячи проект стійкішим;

- формулює спільні цілі, що робить процес проектування проактивним, а не реактивним;
- зміцнює зв'язок між сторонами (жителі, проєктувальники, бізнес, адміністрація) та пов'язує їх цілі, що підвищує шанс на позитивну зміну.

Мінуси партисипативного проектування такі:

- не має сенсу за низького залучення жителів;
- висококонфліктні питання можуть ускладнити перехід до компромісу, а в певних ситуаціях навіть виключити його можливість;

- різниця владного потенціалу учасників (політична або економічна) може виключати можливість дійти компромісу;

- існує ризик місництва з боку жителів під час ухвалення рішень, що приводить до гальмування реалізації окремого проєкту й навіть типу проєктів, а також може негативно відбитися на розвитку міста.

Висновки. Слід зазначити, що малі міста мають величезне значення для соціально-економічного розвитку країни, оскільки саме вони є основними індикаторами ефективного територіального розміщення різних виробництв та комплексного соціального розвитку регіонів України. Таким чином, ключем до успіху управ-

ління малим містом є створення збалансованого середовища ухвалення рішень. Інструментами проектування, які передбачає управління містом, є не лише планувальні документи, але й програми, рекомендації, робота з жителями та налагодження зв'язків між зацікавленими сторонами. В Україні триває модернізаційний процес вдосконалення територіальної влади, що має ґрунтуватись на демократичних принципах, закріплених в Європейській хартії місцевого самоврядування, основним з яких принцип партисипативності.

Проведене дослідження свідчить про те, що однією з найважливіших особливостей партисипативного проектування є можливість диференційованого підходу із застосуванням теорії поколінь. Таким чином, партисипативне управління містом – це відкрите поле діяльності, яке є новим для України. Для реалізації викладених цілей потрібна подальша робота щодо аналізування системи розвитку міста, націлена на її вдосконалення, а також активний пошук нових рішень, зокрема зі зверненням до зарубіжного досвіду. Важливим питанням у цій справі є залучення всіх сторін, що беруть участь.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Радионова Л., Радионова О. Диалектика взаимосвязи поколений в современном вузе: онтологический подход. *Модельювання покоління F*: збірник матеріалів міждисциплінарної науково-практичної конференції (Київ, 5 жовтня 2018 року). Київ, 2018. URL: <http://futurollog.com.ua/publish/12/zbirnyk.pdf> (дата звернення: 19.04.2019).
2. Шамис Е., Антипов А. Теория поколений. *Маркетинг Менеджмент*. 2007. № 6. URL: <http://old.e-xecutive.ru/publications> (дата звернення: 05.04.2019).
3. Статистика населения Харькова за 2018 год. URL: <https://kh.vgorode.ua/news/sobytyia/367352-potomu-cho-na-desiat-devchonok-v-kharkove-pereschytaly-muzhchyn-y-zhenschyn> (дата звернення: 18.03.2019).
4. Асоціації малих міст України. *XIII щорічна конференція малих міст України 2018*. URL: <http://ammu.com.ua/o-skripte/1-post1.html> (дата звернення: 24.03.2019).