

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019). Спеціальність – 281. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2022. № 6.

DOI: 10.32702/2307-2156.2022.6.1

УДК: 332.341

*М. Р. Ковальський,
к. держ. упр., Центрально-Західне міжрегіональне управління Міністерства юстиції (м. Хмельницький), заступник начальника, м. Житомир
ORCID ID: 0000-0002-3273-7985*

*Г. В. Ортіна,
д. держ. упр., професор, декан факультету Економіки та бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного
ORCID ID: 0000-0003-0266-740X*

*Л. М. Єфіменко,
к. держ. упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет,
ORCID: 0000-0002-4267-3495*

КОНЦЕПЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

*M. Kovalskyi,
PhD in Public Administration, Central-Western Interregional Department of the Ministry of Justice (Khmelnitskyi), Deputy Head, Zhytomyr
G. Ortina,*

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Dean of the Faculty of Economics and Business, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

*L. Yefimenko,
PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Public Administration, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

THE CONCEPT OF PUBLIC MANAGEMENT OF TERRITORIAL DEVELOPMENT

Визначено, що в першу чергу системний аналіз використовується при вивченні слабоструктурованих систем, склад взаємозв'язків і різних

елементів яких визначено лише частково, для вирішення завдань в тих ситуаціях, які характеризуються наявністю факторів невизначеності і містять формалізації елементи, неперекладні на мову математики. В першу чергу системний аналіз використовується при вивченні слабоструктурованих систем, склад взаємозв'язків і різних елементів яких визначено лише частково, для вирішення завдань в тих ситуаціях, які характеризуються наявністю факторів невизначеності і містять формалізації елементи, неперекладні на мову математики. Зазначено, що системний аналіз є основним методом дослідження динаміки розвитку та структури територіальної системи, так як дозволяє органічно поєднувати методи і підходи з інших наукових дисциплін, необхідні для комплексного вивчення проблем розвитку територіальної системи. Балансовий метод дозволяє вибрати оптимальне співвідношення між різними галузями соціально-економічного комплексу територіальної системи. Баланси використовуються для розробки раціональних внутрішньорегіональних і міжрегіональних зв'язків. Складання балансів (галузевих, регіональних, міжрегіональних) сприяє встановленню рівня комплексного розвитку регіону, визначення диспропорцій в його розвитку. Потім розглядаються різні поєднання сильних сторін з погрозами і можливостями, а також слабких сторін з погрозами і можливостями. При цьому на перетині рядків і стовпців можна розташовувати як різні заходи, обумовлені конкретним поєднанням сильних і слабких сторін з погрозами і можливостями (на етапі планування заходів), так і кількісні оцінки значущості взаємодії сильних і слабких сторін з погрозами і можливостями на даному етапі аналізу.

It is determined that primarily system analysis is used in the study of poorly structured systems, the composition of relationships and various elements of which are only partially defined, to solve problems in situations that are characterized by uncertainties and contain formalizable elements that cannot be translated into mathematics. First of all, systems analysis is used in the study of poorly structured systems, the composition of relationships and various elements of which are only

partially defined, to solve problems in situations characterized by uncertainties and formalizing elements that are not translated into mathematics. It is noted that systems analysis is the main method of studying the dynamics of development and structure of the territorial system, as it allows to organically combine methods and approaches from other scientific disciplines necessary for a comprehensive study of the development of the territorial system. The balance method allows you to choose the optimal ratio between different sectors of the socio-economic complex of the territorial system. Balances are used to develop rational intra-regional and interregional relations. Drawing up of balances (branch, regional, interregional) promotes establishment of a level of complex development of region, definition of disproportions in its development.

Thus, the project management of socio-economic development of the region is structured as the management of strategic development portfolio, and the development portfolio is defined as a set of different subprojects, grouped by different development zones and combined into a joint development project. Project development can be carried out on the basis of two directed cycles of analytical and calculation procedures: "top - down" and "bottom - up". At the upper levels of planning, project development is carried out "from top to bottom". This ensures the centralization and unity of strategic, long-term development of the territorial system. At the management level of the subproject, it is advisable to initiate the development process in the opposite direction, ie "bottom up". Thus, the whole project is developed on the basis of counter-processes: centralized development of the development project as a whole and decentralized development of specific subprojects. The development of the subproject is carried out at the level of individual enterprises, organizations and institutions, which can act as initiators, organizers or investors. It includes the development and development of business plans for individual subprojects, their analysis, evaluation and selection of subprojects in line with previously defined development indicators, measures and documents of a medium-term nature. The project documentation (feasibility study, business plan) from interested organizations is assessed for compliance with: regional development targets, previously developed measures for regional development, the structure of the strategic portfolio of the region, a given flexibility of the development

portfolio, a given synergy effect.

Then, different combinations of strengths with threats and opportunities, as well as weaknesses with threats and opportunities are considered. At the intersection of rows and columns can be located as different measures due to a specific combination of strengths and weaknesses with threats and opportunities (at the planning stage), and quantitative assessments of the importance of interaction of strengths and weaknesses with threats and opportunities at this stage of analysis. Project development can be carried out on the basis of two directed cycles of analytical and calculation procedures: "top - down" and "bottom - up". At the upper levels of planning, project development is carried out "from top to bottom". This ensures the centralization and unity of strategic, long-term development of the territorial system. At the management level, the subproject development process should be initiated in the opposite direction, ie "bottom up". Thus, the whole project is developed on the basis of counter-processes: centralized development of the development project as a whole and decentralized development of specific subprojects.

Ключові слова: *публічне управління, внутрішньо-регіональні, міжрегіональні, зв'язки, розвиток території, зовнішнє середовище*

Key words: *public administration, intra-regional, interregional, communications, territorial development, external environment*

Постановка проблеми. Характерною рисою системного аналізу є пошук найбільш ефективних рішень територіальних проблем, який починається з визначення та впорядкування цілей діяльності системи, при функціонуванні яких виникли ці проблеми. Одночасно встановлюється відповідність між цілями, можливими шляхами їх реалізації і необхідними для цього ресурсами. Цей метод характеризується впорядкованим, логічно обґрунтованим підходом до дослідження систем і використанню існуючих прийомів їх вирішення, які можуть бути розроблені в рамках інших наук.

В першу чергу системний аналіз використовується при вивченні

слабоструктурованих систем, склад взаємозв'язків і різних елементів яких визначено лише частково, для вирішення завдань в тих ситуаціях, які характеризуються наявністю факторів невизначеності і містять формалізаційні елементи, неперекладні на мову математики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти розвитку територій України опрацьовано у працях А. Антонова, В. Борщевського, М. Кропивка, М. Маліка та інших науковців. Попри значну кількість наукових розвідок щодо розвитку територій, публічного управління територіальним розвитком зазначеної наукової проблематики у контексті процесів децентралізації, залишаються наразі найменш вивченими потребують подальшого опрацювання та дослідження

Мета дослідження. Метою проведеного в поданій статті дослідження є визначення теоретичних та практичних основ формування публічного управління територіальним розвитком у контексті процесів децентралізації.

Виклад основного матеріалу. На думку вчених, які досліджують методологію системного аналізу, найбільш важливими завданнями цього методу є [1, с. 182]:

- правильно і з якомога більшою чіткістю сформулювати проблему, перевести її з розряду неструктурованих в розряд слабо структурованих;
- зібрати найбільш повну інформацію, що стосується справи, з тим, щоб намітити приблизні заходи щодо аналізу проблем і подальшій розробці системи;
- виявити в повному обсязі призначення системи, яка вирішує проблему з метою визначення її складу, методу дії і взаємодії з іншими системами;
- розробити різні варіанти можливого розвитку системи при різних зовнішніх умовах, що створюються в майбутньому, з метою підготовки інформації для подальшого прийняття рішення;
- вибрати єдиний найкращий курс розвитку системи при певних зовнішніх умовах з урахуванням динаміки їх змін в перспективі;

- визначити основні цілі розвитку соціально-економічних об'єктів, деталізувати їх по підсистемах і видах діяльності;

- визначити критерії ефективності функціонування системи в цілому і взаємозв'язок критеріїв ефективності підсистем даної системи;

- перевірити ефективність взаємодії підсистем економічної системи, встановити виникли диспропорції і слабкі ланки, намітити заходи щодо їх виправлення [2, с. 89];

- сформулювати цілі створення автоматизованої системи управління, обґрунтувати її функціональну структуру, розробити план її поетапної розробки і впровадження;

- метод керівництво розробкою складного комплексного проекту, виявити основні функції управління і на цій основі обґрунтувати організаційну структуру управління.

Слід особливо підкреслити методологічну єдність системного аналізу та управління проектом, яка по суті є практичним застосуванням системного аналізу в галузі управління складними системами. Як переконливо показали М.Й. Малік, М.Ф. Кропивко, О.Г. Булавка [3, с. 293], проектне управління базується на системному аналізі як на методологічній базі і за великим рахунком є прикладною його частиною. Тому системний аналіз є основним методом дослідження динаміки розвитку та структури територіальної системи, так як дозволяє органічно поєднувати методи і підходи з інших наукових дисциплін, необхідні для комплексного вивчення проблем розвитку територіальної системи.

Балансовий метод дозволяє вибрати оптимальне співвідношення між різними галузями соціально-економічного комплексу територіальної системи. Баланси використовуються для розробки раціональних внутрішньорегіональних і міжрегіональних зв'язків. Складання балансів (галузевих, регіональних, міжрегіональних) сприяє встановленню рівня комплексного розвитку регіону, визначення диспропорцій в його розвитку.

Змістом балансового методу є економічні обґрунтування розміщення на території різних виробництв, розрахунки забезпеченості їх сировиною, паливно-

енергетичними, трудовими і водними ресурсами.

Метод систематизації пов'язаний з поділом досліджуваних явищ (виходячи з цілей аналізу і обраних критеріїв) на сукупності, що характеризуються певною спільністю і відмітними ознаками. Йдеться про такі прийоми, як класифікація, типологія, агрегування і ін.

Метод економіко-географічного дослідження, який, в свою чергу, підрозділяється на 3 складові частини: регіональний метод (дослідження шляхів формування і розвитку територій, аналіз розвитку і розміщення суспільного виробництва в територіальному розвитку), галузевої метод (дослідження і аналіз шляхів формування і функціонування галузей економіки в географічному аспекті, вивчення розвитку і розміщення суспільного виробництва в галузевому розрізі), місцевий метод (дослідження шляхів формування і розвитку виробництва окремого міста, селища, вивчення розвитку і розміщення виробництва по його первинним осередкам) [4, с. 192].

Картографічний метод використовує карти, карто-схеми, карто-діаграми, картограми, завдяки яким краще сприймаються не тільки особливості розміщення галузей і підприємств територіальної системи, а й кількісні показники, які характеризують рівні розвитку її окремих частин. Недарма карту називають «образної моделлю території»: на карті за допомогою умовних знаків відображаються об'єкти, явища в їх взаємозв'язку [5, с. 41]. Даний метод отримав серйозний розвиток в зв'язку з виникненням геоінформаційних технологій.

Метод таксонування дозволяє науково обґрунтовано здійснювати процес членування територій на зіставні або ієрархічно підлеглі поодинокі територіальні утворення. Фактично процес районування на будь-якому рівні є таксонування.

Варіантний метод розміщення продуктивних сил територіальної системи найчастіше використовується при розробці схем розміщення виробництва по території на перших етапах аналізу, а також при плануванні і прогнозуванні розвитку територіальної системи. Він передбачає розгляд варіантів різних рівнів розвитку господарства тих чи інших територій, варіантів територіальних економічних пропорцій по регіонах.

Індексний метод використовується для кількісної оцінки рівня спеціалізації при соціально-економічному районуванні. При цьому за основу беруться коефіцієнти локалізації, душевого виробництва, міжрайонної товарності.

Коефіцієнт локалізації даного виробництва на території відношення питомої ваги даної галузі в структурі виробництва всієї територіальної системи до питомої ваги тієї ж галузі.

Коефіцієнт душевого виробництва - відношення питомої ваги галузі соціально-економічного комплексу території у відповідній структурі галузі до питомої ваги в населенні країни.

Коефіцієнт міжрайонної товарності - відношення вивезення з регіону даної продукції до її регіонального виробництва.

Методи соціологічних досліджень досить різноманітні: стандартизовані інтерв'ю, індивідуальні співбесіди з представниками різних галузей і сфер соціально-економічного комплексу територіальної системи, контент-аналіз інтерв'ю й публічних виступів та інше.

Як інструменти вироблення заходів щодо соціально-економічного розвитку територіальних систем пропонується використовувати управлінсько-аналітичні інструменти, що застосовуються в рамках управління проектом і стратегічного менеджменту великих підприємств і господарських систем.

Одним з поширених інструментів є так званий SWOT-аналіз, або аналіз сильних і слабких сторін у їх взаємодії з погрозами і можливостями зовнішнього середовища [6]. Можливості визначаються як об'єкти, явища і чинники, сприятливо позначаються на розвитку регіону. Загроза - це те, що може завдати шкоди або негативно позначитися на розвитку регіону.

На першому етапі аналізу виявляються сильні і слабкі сторони територіальної системи, загрози і можливості її розвитку. Інформацію зручно представляти у вигляді матриці.

Потім розглядаються різні поєднання сильних сторін з погрозами і можливостями, а також слабких сторін з погрозами і можливостями. При цьому на перетині рядків і стовпців можна розташовувати як різні заходи,

обумовлені конкретним поєднанням сильних і слабких сторін з погрозами і можливостями (на етапі планування заходів), так і кількісні оцінки значущості взаємодії сильних і слабких сторін з погрозами і можливостями на даному етапі аналізу.

Важливим інструментом планування заходів щодо соціально-економічного розвитку територіальної системи є аналіз стратегічної позиції регіону і формування портфеля стратегічних зон розвитку.

Стратегічна зона розвитку регіону визначається географічною, технологічною, економічною і соціально-етнічною структурою. Перспективи стратегічної зони розвитку оцінюються з точки зору її зростання, середньої норми рентабельності (або соціального ефекту), нестабільності і ключових факторів успіху. Визначальними показниками виділення стратегічних зон розвитку є: фаза розвитку галузей, розміри ринку, купівельна спроможність, існуючі бар'єри входу, стереотипи поведінки населення, склад виробників, вид та інтенсивність конкуренції, основні канали збуту, державне регулювання, показники зовнішнього розвитку [7, с. 44].

Таким чином, стратегічна зона розвитку являє собою географічно, економічно, технологічно та соціально-етнічно диференційовану частину територіальної системи, свідомо розвинену для досягнення поставлених цілей. Виділення стратегічних зон розвитку регіону повинна відповідати раніше сформульованим цілям розвитку і виявленим проблемним зонам.

До виділеної сукупності стратегічних зон розвитку, яку будемо вважати стратегічним портфелем розвитку територіальної системи (або портфелем стратегічних зон розвитку територіальної системи), можна застосовувати інструменти управління розвитком стратегічних зон господарювання, відомих з стратегічного менеджменту [8, с. 202]:

- матрицю Boston Consulting Group,
- матрицю AD Little,
- матрицю Shell,
- ділової екран McKinsey-GeneralElectric,

■ матриці І. Ансоффа і М. Портера.

Обов'язковою є оцінка гнучкості стратегічного портфеля розвитку територіальної системи. Найпростіший і швидкий тест на гнучкість полягає у визначенні ступеня концентрації обсягів виробництва в різних стратегічних зонах розвитку. Висока концентрація обсягів виробництва в одній зоні і низький рівень того ж показника в інших свідчить про малу гнучкості стратегічного портфеля розвитку регіону [9].

Крім гнучкості, слід також оцінити синергетичний ефект стратегічного портфеля розвитку. Під синергетическим ефектом розуміється поява додаткового економічного або соціального ефекту в результаті одночасного розвитку різних стратегічних зон територіальної системи. Даний ефект добре досліджений в діяльності великих господарських систем, але практично ігнорується в дослідженнях соціально-економічного розвитку регіонів, що є серйозним упущенням.

Можна виділити наступні види синергетичних ефектів: Ринкова синергія. Виникає в результаті спільного і більш ефективного використання каналів дистрибуції товарів, загальною інфраструктури регулювання ринку [10].

Виробнича синергія. Виникає в результаті кращого використання основних засобів виробництва, виробничої інфраструктури, ефективного функціонування відкритого ринку праці.

Інвестиційна синергія. Виникає в результаті спільного використання результатів інвестицій в розробки і дослідження, нові технології.

Технологічна синергія. Виникає в результаті технологічної сумісності різних технологічних процесів, застосування ефективних технологій в різних галузях.

Управлінська синергія. Виникає в результаті єдності управління розвитком регіону, використання сучасних управлінських методологій в різних зонах розвитку.

Соціальна синергія. Виникає в результаті самовільного збільшення

позитивного ефекту в соціально-етнічної підсистемі і його поширення на інші підсистеми регіону.

Оцінка синергетичного ефекту проводиться з допомогу матриці взаємовпливу стратегічних зон розвитку. Стовпці відповідають зонам, що створює додатковий ефект, а рядки - зонам, які отримують синергетичний ефект від спільної діяльності. Підсумковий стовпець акумулює оцінки сумарної залежності стратегічних зон розвитку [11, с.49]. Як елементи матриці вказується характер взаємовпливу, наприклад, що передаються технології, а також оцінка економічного ефекту такого взаємовпливу.

На закінчення слід зазначити, що кожна стратегічна зона повинна бути забезпечена необхідною кількістю підпроектів розвитку, які, в свою чергу, увійдуть в проект розвитку територіальної системи.

Висновки. Таким чином, управління проектом соціально-економічного розвитку регіону структурується як управління стратегічним портфелем розвитку, а портфель розвитку визначається як сукупність різних підпроектів, згрупованих за різним зонам розвитку і об'єднаних в спільний проект розвитку.

Розробка проектів може здійснюватися на основі двох направлених циклів аналітичних і розрахункових процедур: «зверху - вниз» і «знизу - вгору». На верхніх рівнях планування розробка проекту здійснюється «зверху - вниз». Таким чином забезпечується централізація і єдність стратегічного, довгострокового розвитку територіальної системи. На рівні управління підпроект процес розробки доцільно ініціювати в протилежному напрямку, тобто "знизу вгору". Таким чином, весь проект розробляється на основі зустрічних процесів: централізованої розробки проекту розвитку в цілому і децентралізованої розробки конкретних підпроектів.

Розробка підпроекту здійснюється на рівні окремих підприємств, організацій і установ, які можуть виступати як ініціатори, організатори або інвестори. Вона включає розробку і висунення бізнес-планів окремих підпроектів, їх аналіз, оцінку і відбір підпроектів, відповідних раніше заданим

показниками розвитку, заходів та документів середньострокового характеру.

Надходить від зацікавлених організацій проектна документація (техніко-економічне обґрунтування, бізнес-план) проходить оцінку на відповідність: цільових показників розвитку регіону, розробленим раніше заходам щодо розвитку регіону, структурі стратегічного портфеля розвитку регіону, показником заданої гнучкості портфеля розвитку, показником заданого синергетичного ефекту.

Література

1. Антонов А.В. Державна політика сталого соціально-економічного розвитку сільських територій як умова зростання якості життя сільського населення: теоретико-методологічні засади та практичні аспекти: Монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2012. 379 с.

2. Борщевський В.В. Розвиток сільських територій в системі євроінтеграційних пріоритетів України : моногр. Ін-т регіонал. дослід. НАН України. Львів, 2012. 217 с.

3. Соціально-економічні засади розвитку сільських територій (економіка, підприємництво, менеджмент) / М.Й. Малік, М.Ф. Кропивко, О.Г. Булавка [та ін.]; за ред. М.Й. Маліка. Київ : ІАЕ, 2012. 639 с.

4. Малік М.Й., Белей С.І. Розвиток сільського господарства в регіоні Карпат: моногр. К.: ННЦ ІАЕ, 2008. 248 с.

5. Belei S. Socio-economic content of definition “development of rural territories” and its relationship with the development of rural economy. Knowledge International Journal. 32(1). 2019. 39 - 45. Retrieved from <https://ikm.mk/ojs/index.php/KIJ/article/view/1400> (дата звернення: 12.11.2020 р.).

6. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 05.11.2020).

7. Россоха В., Плотнікова М. Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації управління: стан, проблеми, перспективи. Економічний дискурс Міжнародний науковий журнал Випуск 4. 2018. С. 41-53. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/9594/1/ED_2018_4_41-53.pdf (дата звернення: 05.11.2020).

8. Романенко О.Р. Фінанси: [підручник]. К.: Центр навчальної літератури. 2003. 312 с.

9. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII в редакції від 19.03.2017 р., підстава 1851-19. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 12.11.2020 р.).

10. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 8,04.2015 р. № 214 в редакції 02.09.2017 р., підстава 662-2017-п. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015> (дата звернення: 12.11.2020 р.).

11. Заяць Т.А. Розвиток сільських поселень України в умовах децентралізації: можливості та ризики. Демографія та соціальна економіка, 2017, № 3 (31). С.48-60.

12. Россоха В.В., Пронько Л.М. Об'єднання сільських громад як чинник розвитку земельних відносин. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 9

References

1. Antonov, A.V. (2012), *Derzhavna polityka staloho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku silskykh terytorii yak umova zrostannia yakosti zhyttia silskoho naseleennia: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychni aspekty: Monohrafiia* [State policy of sustainable socio-economic development of rural areas as a condition for increasing the quality of life of the rural population: theoretical and methodological principles and practical aspects: Monograph], Yuho-Vostok, Donetsk, Ukrainian.

2. Borschevs'kyj, V.V., Prytula, Kh.M. and Krupin, V.Ye. (2012), Rozvytok silskykh terytorij v systemi evrointegratsijnykh prioritytiv Ukrainy [Development of rural territories in the system of eurointegration priorities of Ukraine], Instytut rehional'nykh doslidzhen' NAN Ukrainy, Lviv, Ukrainian.

3. Malik, M.J., Kropyvko, M.F. and Bulavka, O.H. (2012). Sotsialno-ekonomichni zasady rozvytku silskykh terytorij (ekonomika, pidpriemnytstvo, menedzhment) [Socio-economic principles of development of rural territories (economy, business, management)], Instytut ahrarynoi ekonomiky, Kyiv, Ukrainian.

4. Malik, M.J. and Belei, S.I. (2008), Rozvytok silskoho hospodarstva v rehioni Karpat: monohrafiia [Development of agriculture in the Carpathian region: monograph], Instytut ahrarynoi ekonomiky, Kyiv, Ukrainian.

5. Belei, S. (2019), "Socio-economic content of definition "development of rural territories" and its relationship with the development of rural economy", Knowledge International Journal, [Online], vol. 32(1), pp. 39–45, available at: <https://ikm.mk/ojs/index.php/KIJ/article/view/1400> (Accessed 05 May 2022)

6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2014), Order "On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014>. (Accessed 05 May 2022)

7. Rossokha, V. and Plotnikova, M. (2018). "Development of rural areas of Ukraine in the conditions of decentralization of management: state, problems, prospects", The economic discourse. International scientific journal, [Online], vol. 4, pp. 41–53, available at: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/9594/1/ED_2018_4_41-53.pdf (Accessed 05 May 2022)

8. Romanenko, O.R. (2003). Finansy: pidruchnyk [Finance: textbook], Center for Educational Literature, Kyiv, Ukrainian.

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine. "On voluntary association of territorial communities", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>. (Accessed 05 May 2022)

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), “On approval of the Methodology for the formation of affluent territorial communities”, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015>. (Accessed 05 May 2022)

11. Zaiats', T.A. (2017), “Development of rural settlements of ukrainian conditions of decentralization: opportunities and risks”, Demography and Social Economy, vol. 3 (31), pp.48–60

12. Rossokha, V.V. and Pronko, L. M. (2017), “Association of rural communities as a factor in the development of land relations”, Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky, vol. 9, pp.124– 135.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2022 р.