

УДК 005.332.4:330.34:[338.43:332.14]

*О. О. Гуторова,**к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4705-5482>**Г. П. Пасемко,**д. держ. упр., професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4648-3314>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.5.151

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПОЗИЦІЯМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

O. Hutorova,

Ph. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management, Business and Administration, State Biotechnological University

H. Pasemko,

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department
of Management, Business and Administration, State Biotechnological University

MANAGEMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF SUSTAINABLE RURAL AREAS DEVELOPMENT

У статті охарактеризовані значення та особливості розвитку сільських територій у ринкових умовах, визначені основні недоліки та проблеми їх розвитку. Окреслені першочергові завдання розвитку сільських територій щодо підвищення їх конкурентоспроможності. Відзначено, що на ефективності управління територіями всіх рівнів негативно позначається відсутність комплексного підходу, що об'єктивно характеризує специфіку розвитку сільських територій та узгоджує раціоналізацію економічних, організаційних, нормативно-правових відносин на селі. Наголошено, що в ринкових умовах необхідно управляти конкурентоспроможністю сільської території, як комплексу територіальної організації через єдність та взаємодію фінансових, соціально-економічних, інноваційних, інфраструктурних, стратегічних, екологічних, рекреаційних, природно-ресурсних факторів, що дозволяють підприємствам, розташованим на цій території, працювати з найбільшою продуктивністю. З'ясовано, що конкурентні переваги сільської території створюють певні переваги над іншими територіями у залученні інвестицій, кваліфікованих кадрів, інших видів ресурсів та формують для підприємств умови, найкращі для досягнення ними конкурентоспроможності товарів та послуг, що випускаються. Показано, що враховуючи об'єктивно існуючі характеристики території — природні, виробничо-технологічні, соціальні та необхідну при цьому ресурсну базу, для забезпечення конкурентоспроможності сільських територій першочерговим є вдосконалення основних факторів конкурентоспроможності, розширення набору конкурентних переваг. Визначено, що сільська територія може бути конкурентоспроможною за різних поєднань факторів конкурентоспроможності та що в економічній боротьбі можна спиратися на свій специфічний набір конкурентних переваг, а не намагатися перевершити характеристики конкурентних переваг інших учасників ринку.

The article characterizes the significance and features of rural development in market conditions, identifies the main disadvantages and problems of their development. The priority tasks of rural development to increase their competitiveness have been identified. It has been noted that the effectiveness of management of territories at all levels is negatively affected by the lack of an integrated approach that objectively characterizes the specifics of rural development and coordinates the rationalization of economic, organizational, regulatory and legal relations in rural areas. It has been stressed that in market conditions it is necessary to manage the competitiveness of rural areas as a complex of territorial organization through the unity and interaction of financial, socio-economic, innovative, infrastructure, strategic, environmental, recreational, natural resource factors which allow enterprises located in this area to operate with the highest productivity. It has been determined that the competitive advantages of rural areas create certain advantages over other areas in attracting investment, qualified personnel, and other types of resources and form the conditions for enterprises to achieve

the best possible competitiveness of their goods and services. It has been shown that, given the objectively existing characteristics of the territory — natural, production and technological, social and the necessary resource base, to ensure the competitiveness of rural areas, the priority is to improve the main factors of competitiveness and expand the set of competitive advantages. It has been determined that rural areas can be competitive with different combinations of competitiveness factors and that in the economic struggle they can rely on their specific set of competitive advantages, rather than trying to surpass the characteristics of the competitive advantages of other market participants. Prospects for further research are to determine the essential properties of a competitive territory, to develop and implement new approaches to assessing and managing competitive positions in the practice of rural management, which provide the basis for the development of investment and resource potential of rural areas.

Ключові слова: сільські території; розвиток сільських територій; конкурентоспроможність; конкурентні переваги; конкурентні позиції; ефективність управління; регіональні органи управління.

Key words: rural areas; development of rural areas; competitiveness; competitive advantages; competitive positions; management efficiency; regional authorities.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний стан сталого розвитку сільських територій не в повній мірі відповідає державним інтересам, оскільки не забезпечує високу якість життя сільського населення, підвищення обсягів виробництва продукції та її якості, а відтак і продовольчу безпеку держави, не сприяє відтворенню матеріально-технічних та людських ресурсів, підвищення ефективності всіх суб'єктів господарювання на сільській території, збереження культурних цінностей, забезпечення відтворення природних ресурсів.

Таким чином, усвідомлення того факту, що виконання основних загальнонаціональних функцій сільськими територіями значно ускладнено через затяжну структурну кризу й становить загрозу національній економічній безпеці, зумовило необхідність визначення ключових конкурентних напрямів розвитку сільських територій. Необхідно керувати не тільки і не так конкурентоспроможністю продукції, послуг або підприємства в цілому, як головним чином конкурентоспроможністю території, територіальної організації, виробничо-економічних та соціально-економічних систем з позиції інноваційного конкурентного фактора, що в сучасних умовах визначає конкурентоспроможність території.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню питань сталого розвитку сільських територій, різних аспектів соціально-економічного розвитку сільських територій, обґрунтування пріоритетних орієнтирів їх розвитку, де підвищення конкурентоспроможності є основною метою довгострокової політики сталого розвитку сільських територій, присвячені праці таких вітчизняних науковців, як: Бородіна О.М., Васильців Т.Г., Гуторов А.О., Іртишева І.О., Ключник А.В., Куліш І.М., Лісовий А.В., Лупенко Ю.О., Павлов О.І., Патица Н.І., Сава А.П., Стегней М.І., Хомюк Н.Л., Чернятіна В.А., Шпильова Ю.Б. [1—10] та інші.

На даний час ця тема настільки багатогранна, що деякі суттєві аспекти конкурентних позицій розвитку сільських територій у ринкових умовах досі залишають-

ся недостатньо розробленими і потребують їх подальшого аналізу та поглиблення.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення основних конкурентних позицій сталого розвитку сільських територій в турбулентних умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під сталим розвитком сільських територій розуміється їх стабільний розвиток, що забезпечує зростання та підвищення ефективності сільського господарства та рівня життя сільського населення.

Існуюча система управління у сільських територіях, по-перше, дуже слабо враховує внутрішньо-виробничі резерви підприємств та виробничих формувань території. По-друге, можливий ефект спільної діяльності виробничих та підприємницьких структур, розміщених на одній сільській території, по суті не беруться до уваги. Це протидіє використанню переваг суспільного поділу праці, переваг комплексного розвитку продуктивних сил окремих районів, а отже, і регіону загалом. По-третє, не розглядається можливість раціонального використання природних ресурсів території, що призвело б до освоєння нових нетрадиційних для розвитку малого підприємництва на селі, створення нових робочих місць, видів туризму, що дозволило б значно покращити соціальний стан сільської території [1, 8].

При існуючій системі господарювання сільська територія входить в економічний оборот не як цілісна економічна система, що має своє місце у народно-господарському комплексі регіону, свою тенденцію розвитку, а як комплекс взаємопов'язаних між собою економічних, виробничих і підприємницьких структур. При цьому кожне підприємство чи інше формування мають доволі тісні зв'язки з інтересами даного району в цілому. І це, зазвичай, викликає появу суттєвих недоліків у використанні наявної ресурсної бази та виробничо-економічного потенціалу окремих економічних районів, а також заважає їх економічному й соціальному розвитку, найбільш повному використанню всіх можливостей та резервів.

Від наявності або відсутності тих чи інших чинників залежить стан конкурентних позицій сільських територій, що дають, як переваги, так і обмежують можливості територій в конкурентній боротьбі. Конкурентні переваги територій створюють певні переваги над іншими територіями у залученні інвестицій, кваліфікованих кадрів, інших видів ресурсів і формують для підприємств найкращі умови для виробництва ними конкурентоспроможної продукції, товарів, надання послуг. Важливо враховувати, що фактори конкурентоспроможності мають властивість змінюватися в часі, і конкурентоспроможність територій також залежить від стану економічної системи загалом.

Для збереження, а тим більше підвищення конкурентоспроможності сільської території необхідно вдосконалення більшості чинників конкурентоспроможності, розширення набору конкурентних переваг. Територія може бути конкурентоспроможною за різних поєднань факторів конкурентоспроможності. Це вказує на те, що в економічній боротьбі можна спиратися на свій специфічний набір конкурентних переваг, а не намагатись перевершити характеристики конкурентних переваг інших учасників ринку.

При розробці стратегії розвитку сільських територій важливо звертати увагу на інтенсивність конкуренції як важливий фактор, що визначає привабливість галузі, що свідчить про підвищення або зниження активності з боку сільськогосподарських підприємств у освоєнні нових ринків і дозволяє судити про його привабливість для інвесторів.

У сучасних умовах першочерговими завданнями розвитку сільських територій є: суттєве покращення привабливості проживання сільського населення; створення у сільській місцевості таких пов'язаних між собою суб'єктів господарської діяльності, що мають схильність до саморозвитку, виходячи з економічно доцільного формування й використання наявних місцевих ресурсів; розвиток місцевого самоврядування для формування соціально-організованого та соціально-відповідального громадянського суспільства в сільській місцевості; створення ефективної взаємодії міжрівневої влади, агропромислового бізнесу та сільського суспільства; використання тісних взаємин між селом та містом, що становлять значний резерв у розвитку сільської економіки; підвищення конкурентоспроможності сільських територій [2, 4, 5, 9].

Підвищення конкурентоспроможності сільських територій зростає за безпосередньої взаємодії підприємств промисловості, сільського господарства та переробної сфери, торгівлі, фінансово-кредитних установ, науково-дослідних, соціально-культурних організацій у масштабах сільського регіону, а також за найповнішого та найефективнішого розвитку виробничих і комерційних зв'язків цієї території з іншими регіонами країни у системі єдиного народногосподарського комплексу та участі у зовнішньоекономічних зв'язках.

Враховуючи об'єктивно існуючі характеристики території — природні, виробничо-технологічні, соціальні та необхідну при цьому ресурсну базу, для забезпечення конкурентоспроможності сільських територій передбачається акцент на такі позиції.

— Рівень та якість менеджменту регіональних органів влади.

Сільські території, мають багато в чому подібні ресурси, що відрізняються один від одного насамперед якістю менеджменту. Вища якість менеджменту створює передумови зростання технологічної та соціальної складової території за допомогою "переливу" фінансових, матеріальних, людських, інноваційних ресурсів між територіями. Якість управління розвитком території стає одним з її конкурентних переваг і одним із значущих елементів конкурентоспроможності території [2, 9].

— Невідповідність типу організаційної структури зміненим умовам як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Організаційні структури управління, що використовуються в даний час, є переважно комбінованими (лінійно-функціональними), що відповідають відносно стабільним умовам функціонування та розвитку територій і орієнтованими головним чином на галузеве управління. Управлінська діяльність структурних підрозділів розподіляється за кількісним принципом з урахуванням їхньої функціональної спеціалізації.

У ринкових умовах більш адекватної умовам і цілям підвищення конкурентоспроможності сільських територій є, на наш погляд, програмно-цільова структура управління, яка характеризується цільовим принципом поділу управлінської діяльності.

— Висока централізація управління. Аналіз чинної системи регіонального менеджменту показав, що суттєвим недоліком більшості територіальних організаційних структур управління є критичне поєднання навантаження вищого рівня менеджменту зі слабким розвитком координаційних ланок міжгалузевого управління. В результаті відбувається втрата оперативності та суттєве збільшення загальної тривалості щодо прийняття управлінських рішень.

— Слабкість інформаційно-аналітичного забезпечення управління розвитком сільських територій. У сучасних умовах для досягнення головної мети функціонування сільських територій — забезпечення високої якості життя населення на базі зростання конкурентоспроможності території — органи місцевого самоврядування мають адекватно реагувати на виклики часу. Тобто ефективне управління конкурентними позиціями можливе лише на основі якісних змін у галузі інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування.

Однак одним із найслабкіших елементів системи територіального управління залишаються функції аналізу та моніторингу, які полягають у безперервному спостереженні за об'єктами управління, їх вивченні, вимірі, оцінці, порівнянні на предмет їх відповідності управлінським моделям.

На сьогодні органи місцевого самоврядування, як правило, проводять періодичний аналіз підсумків соціально-економічного розвитку, здійснюваний з урахуванням статистичної інформації шляхом простого зіставлення натуральних і вартісних показників, і переважній більшості без відповідного факторного аналізу. Крім того, найважливішою проблемою, що знижує загальний рівень інформаційно-аналітичного забезпечення та якість управління конкурентними позиціями, є суттєва галузева роз'єднаність різних структурних підрозділів, слабка горизонтальна та вертикальна взаємодія між ними, внаслідок чого ускладнюються як процеси інформаційного обміну і знижується якість виконання комп-

лексних завдань, так і досить часто спостерігається взаємне перекладання відповідальності.

— Низька ефективність реалізації функцій стратегічного прогнозування та планування. У сучасних умовах функціонування місцевих органів самоврядування зовнішнє середовище характеризується високим рівнем невизначеності, що потребує адекватного на неї реагування і збільшує значення таких функцій, як аналіз, прогнозування, планування.

Однак у дійсності місцеві адміністрації з різних причин недостатньо ефективно забезпечують реалізацію названих функцій. Практично немає цілісної та науково-обгрунтованої системи стратегічного управління соціально-економічним розвитком сільських територій. Не завжди визначені ресурсні потреби та джерела, що необхідні для реалізації визначених цілей, не завжди зрозумілі роль і місце даного територіального утворення у регіональній системі соціально-економічних відносин.

Така ситуація значною мірою обумовлена позицією керівників місцевих адміністрацій, які найчастіше не усвідомлюють роль і важливість комплексної системи планування. Більше того, головною метою управління соціально-економічною системою у ринкових умовах більшістю керівників органів місцевого самоврядування визнається оперативне вирішення поточних проблем. Підвищення конкурентоспроможності територій не є об'єднуючим початком ні для органів місцевого самоврядування, ні для суб'єктів господарювання на даній території, які не отримують відповідної реалізації у вирішуваних ними завданнях [6]. Разом з тим, саме стратегічні плани мають бути основним орієнтиром при прийнятті альтернативних управлінських рішень, визначати дії місцевих адміністрацій у середньостроковій перспективі, спрямовувати їх на зміцнення конкурентних позицій, виявляти обмеження та потенційні загрози у розвитку сільських територій та, головне, бути логічним продовженням довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку регіону загалом [7].

Наслідком відсутності стратегії розвитку сільської території є неможливість координації територіальних програм, планів, забезпечення балансу інтересів усіх економічних суб'єктів, оптимального використання обмежених бюджетних ресурсів [10].

У таких умовах відбір проєктів реформування здійснюється підрозділами місцевої адміністрації самостійно, який завжди є обгрунтованим і взаємної ув'язки. Така практика призводить до відсутності навіть можливостей сталого розвитку території загалом. При цьому обов'язково необхідно враховувати те що, що сільське господарство — це основна галузь, як є базисом розвитку сільських територій. Тому необхідно зауважити, що і великі, і середні сільгосп підприємства здійснюють внутрішньогосподарське планування як безперервний процес управлінської діяльності, пов'язаної з розробкою та контролем за виконанням численних планів, що охоплюють виробничо-комерційну, інвестиційну та фінансову діяльність підприємства. Таке планування дозволяє порівнювати свої витрати і результати, норми витрачання ресурсів та одержуваних сукупних доходів на всіх стадіях господарювання та рівнях управління [3].

Проте плани, бізнес-плани, проєкти та програми, які вони розробляють, вирішують проблеми конкретних підприємств і тому недостатньо синхронізовані з цілями

та завданнями розвитку АПК регіону, особливостями розвитку сільських територій, на яких вони розташовані. Обгрунтованість планів, на нашу думку, невисока, оскільки часто застосовуються приблизні дані, можливі джерела та суми фінансування не завжди відповідають реальності. Часто порушуються такі методологічні принципи організації прогнозування та планування, як: необхідність, єдність, безперервність, гнучкість, точність, комплексність, ефективність та оптимальність. Тому порівняння запланованого з фактично досягнутим ефектом характеризує низьку достовірність розробки документів [3].

Малі підприємства, як правило, не використовують перераховані вище методи управління і працюють на основі інтуїції та досвіду керівника. Причинами цієї ситуації, на наш погляд, є:

— слабка методична та інформаційна забезпеченість органів місцевого самоврядування;

— відсутність досвіду довгострокового планування та прогнозування соціально-економічного розвитку сільської території у ринкових умовах;

— відсутність спеціалізованих структур, здатних виконати дослідницьку, методичну та координуючу функції у процесі стратегічного планування та управління;

— відсутність досвіду залучення до визначення цілей соціально-економічного розвитку представників місцевого співтовариства;

— слабкість інститутів громадянського суспільства, низький рівень активності населення.

Поряд з цим, досі формально не визначені процедури розробки та реалізації програм територіального розвитку, відсутні критерії класифікації проблем на ті, що вимагають програмного рішення, та ті, що можуть бути вирішені в рамках поточної діяльності, що знижує ефективність регулювання соціально-економічного розвитку на місцевому рівні.

— Слабкість маркетингових підходів до управління розвитком сільських територій. За очевидності необхідності використання маркетингового підходу до управління розвитком територій у ринкових умовах, маркетингові концепції управління не мають належного застосування у системі управління сільськими територіями.

На наш погляд, найбільш ефективним напрямком удосконалення системи управління розвитком сільських територій є використання підходу, що ґрунтується на концепції територіального маркетингу, який забезпечує як зміцнення конкурентних позицій територій у фінансово-економічній сфері, так і сприяє зростанню якості життя населення. Маркетинговий підхід до проблем територіального управління передбачає як готовність, так і здатність до ринкових змін: пошук нових нетрадиційних шляхів вирішення територіальних проблем; визначення пріоритетів регіонального розвитку; адаптацію до ринкових умов; управління змінами.

— Неефективне поєднання методів управління розвитком територій. Спостерігається некомплексне застосування методів керування. Органи місцевого самоврядування орієнтуються переважно на використання адміністративних методів управління і значно в меншій мірі — на економічні.

Методи управління соціально-економічною системою території традиційні та примітивні, що не відповідають новим реаліям ринкового середовища. Для забез-

печення привабливості сільських територій та, як наслідок, зростання їх конкурентоспроможності, на наш погляд, управління їх розвитком доцільно здійснювати на основі диференційованого підходу та оптимального поєднання методів прямого та непрямого стимулювання розвитку територіальної соціально-економічної системи.

— Низька кваліфікація держслужбовців місцевих органів управління. Серйозною проблемою територіальної системи управління є низька кваліфікація держслужбовців місцевих органів управління, що є значною мірою наслідком відсутності кадрового конкурсу за участю незалежних експертів, існування формального підходу до атестації держслужбовців.

Разом з тим очевидно, що ефективна система управління конкурентоспроможністю територій передбачає високу кваліфікацію фахівців, глибоке знання методологічних засад ринкової економіки, особливостей розвитку сільських територій та управління ними, практичні навички щодо ефективного регулювання соціально-економічних процесів територіального розвитку, що зумовлює необхідність практики системи управління персоналом постійного підвищення кваліфікації кадрів, включаючи програми самоосвіти, мотивації.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На ефективності управління сільськими територіями негативно позначається відсутність комплексного підходу, що об'єктивно характеризує специфіку розвитку сільських територій та пов'язує раціоналізацію економічних, організаційних, нормативно-правових відносин на селі. В управлінні сталим розвитком сільських територій необхідно максимально зосередитися на реалізації різноманітних (а не лише основних) функцій сільських територій на основі диверсифікації діяльності сільського населення у різних формах господарювання.

У зв'язку з цим перспективами подальших розвідок є визначення істотних властивостей конкурентоспроможної території, розробка та впровадження у практику управління сільських територій нових підходів до оцінки та управління конкурентними позиціями, що забезпечують основу розвитку інвестиційно-ресурсного потенціалу сільської території.

Література:

1. Васильців Т.Г., Бойко В.В. Напрями та засоби розвитку сільських територій в контексті зміцнення соціально-економічної безпеки України. Львів: Ліґа-Прес, 2016. 262 с.
2. Гуроров О.І., Гуророва О.О. Особливості, проблеми та напрями удосконалення управління сільськими територіями. Вісник ХНАУ. Серія "Економічні науки". 2017. № 3. С. 27—38.
3. Гуроров А.О. Інклюзивний розвиток економіки і аграрної сфери (теорія, методика, аналіз). Харків: Точка, 2019. 146 с.
4. Іртішцева І.О. Розвиток сільських територій в контексті міжнародного співробітництва. Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2013. 335 с.
5. Ключник А.В. Формування і розвиток економічного потенціалу сільських територій України. Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2011. 468 с.

6. Стегней М.І. Сталий розвиток сільських територій в умовах децентралізації: від теорії до практики. Миколаїв: ФОП "Швець В.Д.", 2014. 484 с.

7. Оцінювання рівня стійкості розвитку сільських територій України на основі інтегрального індексу (соціальна складова) / за ред. Н.І. Патики. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2023. 124 с.

8. Шпильова Ю.Б. Сталий розвиток сільських територій України в умовах децентралізації влади. Київ: ПрофКнига, 2019. 306 с.

9. Павлов О.І. Сільські території України: функціонально-управлінська модель. Одеса: Астропринт, 2009. 344 с.

10. Сава А.П. Регулювання розвитку сільських територій. Тернопіль: Крок, 2018. 367 с.

References:

1. Vasylytsiv, T.H. and Boiko, V.V. (2016), *Napriamy ta zasoby rozvytku silskykh terytorii v konteksti zmitsnennia sotsialno-ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Guidelines and means of rural development in the context of strengthening socio-economic security of Ukraine], Liha-Pres, Lviv, Ukraine.
2. Gutorov, O.I. and Hutorova, O.O. (2017), "The peculiarities, problems and directions for improving the management of rural areas", *Bulletin of KhNAU. Series "Economic Sciences"*, vol. 3, pp. 27—38.
3. Hutorov, A.O. (2019), *Inklyuzyvnyi rozvytok ekonomiky i ahrarynoi sfery (teoriia, metodyka, analiz)* [Inclusive development of the economy and agrarian sphere (theory, methodology, analysis)], "Tochka" Publishing, Kharkiv, Ukraine.
4. Irtyshcheva, I.O. (2013), *Rozvytok silskykh terytorii v konteksti mizhnarodnoho spivrobitnytstva* [Development of rural areas in the context of international cooperation], *Dyzain ta polihrafiia*, Mykolaiv, Ukraine.
5. Kliuchnyk, A.V. (2011), *Formuvannia i rozvytok ekonomichnoho potentsialu silskykh terytorii Ukrainy* [Formation and development of economic potential of rural areas in Ukraine], *Dyzain ta polihrafiia*, Mykolaiv, Ukraine.
6. Stehnei, M.I. (2014), *Stalyi rozvytok silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii: vid teorii do praktyky* [Sustainable development of rural areas in the context of decentralization: from theory to practice], FOP "Shvets V.D.", Mykolaiv, Ukraine.
7. Patyka, N.I. (ed.) (2023), *Otsiniuvannia rivnia stii-kosti rozvytku silskykh terytorii Ukrainy na osnovi inteh-ralnogo indeksu (sotsialna skladova)* [Assessment of the sustainability level of rural development in Ukraine on the basis of the integral index (social component)], NSC "IAE", Kyiv, Ukraine.
8. Shpylova, Yu.B. (2019), *Stalyi rozvytok silskykh te-rytorii Ukrainy v umovakh detsentralizatsii vlady* [Sustainable development of rural areas of Ukraine in the context of government decentralization], ProfKnyha, Kyiv, Ukraine.
9. Pavlov, O.I. (2009), *Silski terytorii Ukrainy: funk-tsionalno-upravlinska model* [Rural areas of Ukraine: functional and managerial model], Astroprynt, Odesa, Ukraine.
10. Sava, A.P. (2018), *Rehuliuivannia rozvytku silskykh terytorii* [Development regulation of rural areas], Krok, Ter-nopil, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2024 р.