

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління
та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Губар Павло Миколайович
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 336.14:352
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА
СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

П.М. Губар
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи

Захаріна Оксана Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

АНОТАЦІЯ

Губар П.М. Механізм розвитку місцевого самоврядування на сільських територіях. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет, Житомир, 2021.

Сформовано поняття і необхідність розвитку місцевого самоврядування та визначено принципи формування системи місцевого самоврядування.

Оптимізовано функції органів місцевого самоврядування сільських територій та наведено інноваційні підходи в системі управління органів місцевої влади, а також удосконалено напрями забезпечення організаційної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування.

Ключові слова: децентралізація, ефективність, механізм, місцеве самоврядування, органи влади, планування, програма, публічне управління, рівень життя, сільські території, територіальна громада, удосконалення, формування системи.

ANNOTATION

Hubar Pablo. Mechanism of local self-government development in rural areas. – Qualifying work based on the rights of a manuscript.

Qualifying work for obtaining an academic Master's degree specialized in 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Zhytomyr, 2021.

The concept and necessity of local self-government development are formed and the principles of local self-government system formation are determined.

The functions of local self-government bodies of rural areas have been optimized and innovative approaches in the management system of local authorities have been presented, as well as the areas of ensuring organizational and financial independence of local self-government bodies have been improved.

Key words: decentralization, efficiency, mechanism, local self-government, authorities, planning, program, public administration, standard of living, rural areas, territorial community, improvement, formation of the system.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ	7
1.1. Поняття і необхідність розвитку місцевого самоврядування	7
1.2. Принципи формування системи місцевого самоврядування	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ	21
2.1. Оптимізація функцій органів місцевого самоврядування сільських територій	21
2.2. Інноваційні підходи в системі управління органів місцевої влади	26
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ	32
3.1. Напрями забезпечення організаційної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування	32
3.2. Секторальна підтримка як засіб ефективної місцевої політики розвитку сільських територій	34
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТКИ	46

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Наявність ефективної системи місцевого самоврядування є одним з двох базових умов розвитку сільських територій і держави в цілому. Однак, незважаючи на це, поточні реформи поки не забезпечили прогрес в даній сфері.

У розвинених країнах місцеве самоврядування давно визнано фактором спадкоємності традицій, ефективності вирішення проблеми збереження та розвитку сільських територій, а також цілісності держави. Саме ця обставина є підставою для прийняття Європейської Хартії місцевого самоврядування, до якої в 1997 році приєдналася і Україна. Досвід показує, що стосовно території більш прийнятна піраміда управління, в основі якої знаходиться місцеве самоврядування. Використання пірамідальної конструкції додає системі влади велику стійкість, робить її більш надійною і ефективною. Однак пірамідальну форму ця система набуває лише в разі, якщо в країні є повноважні органи місцевого самоврядування, які в сукупності є основним інститутом громадянського суспільства. Відсутність таких означає, що в країні не створені умови для формування суспільства.

Актуальність місцевого самоврядування викликана тим, що рівень його розвитку – головний показник децентралізації державного управління і демонополізації економіки. Наявність дієздатного інституту місцевої влади забезпечує раціональний розподіл функцій, повноважень, відповідальності і ресурсів за рівнями управління. Формування в суспільстві якісно нової і справедливої системи відносин, яка дозволяє отримати високий економічний і соціальний ефект. Тому дослідження розвитку місцевого самоврядування, відносяться до числа особливо актуальних завдань науки публічного управління.

Організаційні питання розвитку систем державного управління та місцевого самоврядування, їх взаємодія та розмежування повноважень між

ними серйозну увагу приділено в роботах таких вчених: Н.В. Морозюк, О.І. Павлов, Х.М. Семеншин, І.З. Сторонянська, А.О. Плехатий.

Значний внесок у вирішення проблем сталого соціально-економічного розвитку сільських територій внесли: С.А. Мазур, О.В. Дмитрик, В.А. Самофатова

Мета дослідження – розробка теоретичних основ та удосконалення механізму розвитку місцевого самоврядування на сільських територіях.

Відповідно до мети вирішені наступні **завдання**:

- сформуванню поняття і необхідність розвитку місцевого самоврядування;
- визначити принципи формування системи місцевого самоврядування;
- оптимізувати функції органів місцевого самоврядування сільських територій;
- навести інноваційні підходи в системі управління органів місцевої влади;
- удосконалити напрями забезпечення організаційної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування.

Об'єкт дослідження – процес організації системи місцевого самоврядування на сільських територіях.

Предмет дослідження – механізм розвитку місцевого самоврядування на сільських територіях.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використано основний перелік найбільш важливих проблем з досліджуваної теми. При підготовці роботи застосовувалися монографічний, абстрактно-логічний, соціологічний і експертний методи дослідження.

Інформаційну базу дослідження склали дані Держстатистики, Міністерства розвитку громад і територій, Міністерства аграрної політики та продовольства України, матеріали інтернет-сайтів регіональних і обласних рад, що дозволили здійснити збір необхідної інформації, а також надати оцінку, яка міститься в роботі у висновках і методичних розробках.

Елементи наукової новизни полягають переспективі обґрунтування механізму розвитку місцевого самоврядування на сільських територіях через: розроблення підходів до секторальної підтримки як засобу ефективної місцевої політики розвитку сільських територій та удосконалення напрямів забезпечення організаційної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування.

Практичне значення отриманих результатів дослідження. Результати можуть бути використані органами управління всіх рівнів, відповідальними за вирішення проблем соціально-економічного розвитку сільських територій. Впровадження в практику результатів дослідження буде сприяти створенню в державі ефективного інституту місцевого самоврядування, сталого розвитку сільських територій та країни в цілому.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи – 20-21 жовтня 2020 року у м. Житомир відбулась IV Міжнародна науково-практична конференція «Механізми управління розвитком територій» на якій було розглянуто деякі питання кваліфікаційної роботи.

Публікації. Datsii N., Hubar I., Hubar P. Educational mechanisms of local government development in conditions of sustainable development. Державне управління: удосконалення та розвиток, 2020. № 10. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua>.

Обсяг роботи та її структура. Обсяг роботи складає 49 сторінок. Структура роботи: вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел у кількості 44 джерела. Робота містить 5 таблиць та 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

1.1. Поняття і необхідність розвитку місцевого самоврядування

Вирішення проблем сталого розвитку сільських територій в останні роки стає пріоритетним напрямком соціально-економічної політики в багатьох, перш за все, розвинених країнах. Україна сьогодні вважється помірно урбанізованою, в Україні немає офіційно визначеної площі сільських територій, але «орієнтована оцінка з різних джерел визначає понад 80% території країни» [34], на якій «проживає понад 31% населення або 13256185 чоловік. За рівнем забезпечення сільгоспугіддями Україна займає перше місце в Європі – 0,914 га на особу та 0,716 га на особу ріллі» [34]. Прорахунки, які були допущені при формуванні стратегії економічних реформ, а також в плануванні та здійсненні заходів, привели до системної кризи на селі, яка триває майже 30 років. Це свідчить про необхідність невідкладного вжиття дієвих заходів щодо стійкого розвитку сільських територій.

Під стійким сільським розвитком; на нашу думку, слід розуміти ефективне функціонування соціально-економічного комплексу території, що забезпечує прийнятний рівень життя населення, який дозволяє при цьому уникнути соціальних, морально-етичних, економічних та екологічних криз.

Таким чином, сталий розвиток передбачає комплексний підхід до життєзабезпечення сільського населення. В останні роки керівництвом країни здійснені заходи, спрямовані на соціально-економічний розвиток села. Наприклад, прийняті і реалізуються на території Житомирських ОТГ: «Програма розвитку місцевого самоврядування та сприяння відкритості і прозорості діяльності органів місцевого самоврядування на 2019-2020 роки. Програма соціально-економічного розвитку на 2021 рік. Програма «Турбота»

по поліпшенню соціального захисту громадян на 2021-2023 роки. Програма організації та фінансування у 2021 році громадських робіт та інші» [17]. Однак, незважаючи на це, сільські території залишаються в скрутному становищі.

Всі ці явища – наслідок недостатньої ефективності соціально-економічної політики щодо сільських територій. Так, «охоплення сільських дітей дошкільним вихованням становить 40% проти 66% в місті, забезпеченість сільського населення лікарняними ліжками – 39%, амбулаторними – 35% від міського рівня» [12]. Багато сільських поселень ще не мають доріг з твердим покриттям. Основна частина сільського житлового фонду залишається без комунальних зручностей. Відбувається подальше скорочення сільських поселень. Аналіз свідчить [2; 13; 34], що основними причинами продовження кризи на селі є недосконалість економічних відносин між рівнями управління, відсутність сприятливих умов для розвитку підприємництва, недостатній розвиток місцевого самоврядування та інші (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні причини продовження кризи на сільських територіях [35, с.29]

№	Причина
1.	Недосконалість економічних відносин між рівнями управління, (прийнятої моделі міжбюджетних відносин)
2.	Відсутність сприятливих умов для розвитку підприємництва
3.	Недостатній розвиток інституту місцевого самоврядування
4.	Недостатнє фінансування заходів по сільському розвитку
5.	Відомча роз'єднаність органів управління сільським розвитком
6.	Недостатня ефективність діяльності органів державного управління щодо розвитку сільських територій
7.	Недостатня опрацьованість нормативно-правової бази сталого сільського розвитку

Щоб отримати бажаний ефект, ресурси, повноваження, обов'язки і відповідальність за вирішення конкретних завдань в рамках заданих правил повинні бути передані безпосереднім суб'єктам управління. В даному випадку такими є органи місцевого самоврядування, які повинні бути основними організаторами всіх програмних заходів на сільській території. Однак практично у всіх державних програмах, які направлені на розвиток сільських

територій, роль органів місцевого самоврядування занижена. Вивчення даної проблеми дає підставу вважати, що це не випадково. Ситуація, що склалася, на наш погляд, є наслідком невирішеності головної проблеми, яка забезпечує ефективність управління територіями – децентралізація міжбюджетних відносин. Через невирішеність цієї проблеми ресурси залишаються у високому ступені централізованими. Досвід показує, що без усунення цього недоліку, не вдається повноцінно вирішити проблему сталого сільського розвитку.

Останнім часом в країні проводяться додаткові заходи, спрямовані на розвиток аграрного сектора і соціальної сфери села. Зокрема, в рамках Концепції загальнодержавної програми сталого розвитку сільських територій до 2020 року [31], Методики формування спроможних територіальних громад [29], Стратегія сталого розвитку для України 2030 [38], Концепції розвитку сільських територій [25], Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року [24], Стратегічних напрямів сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року [37], Про державну підтримку сільського господарства України [30], Про добровільне об'єднання територіальних громад [28], Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [23]. І ми вже бачимо, що вони дають значний ефект. Разом з тим, є ще багато проблем розвитку сільських територій в державі і вони не вирішуються не тільки через дефіцит фінансових ресурсів, а й за низької якості системи управління територіями.

Обов'язковою умовою ефективної діяльності органів місцевого самоврядування та створення передумов для соціально-економічного розвитку села є наявність науково-обґрунтованого механізму формування доходів місцевих бюджетів, а також участь названих органів в регіональних програмах розвитку територій.

Вивчення даної проблеми показує, що для розвитку економіки і соціальної сфери села необхідна наявність наступних базових передумов: демократизація державного управління, демонополізація економіки.

Демократизація державного управління призводить до децентралізації міжбюджетних відносин і, відповідно, розвитку місцевого самоврядування. Демоніполізація власності забезпечує формування багатокладної економіки, знижує ступінь концентрації власності в руках вузького кола осіб. Стійкі і ефективні інститути публічної влади необхідні для створення сприятливих умов господарювання для формування аграрного сектора та інших галузей економіки (вони включають великий комплекс заходів: забезпечення міжгалузевого балансу, захист прав власності та інші). Як відомо, в ході реформ багатокладна економіка, в цілому, сформована, хоча і не подолано монополізм в окремих сферах.

З цього випливає, що розвиток сільських територій в державі головним чином стримується двома чинниками [19, с. 19]: «відсутністю сприятливих умов для підприємницької діяльності (вони формуються органами державного управління) і недостатнім розвитком інституту місцевого самоврядування». У зв'язку з цим основні зусилля науки публічного управління та органів державної влади на всіх рівнях повинні бути зосереджені в даних напрямках. Якщо умови господарювання, в основному, важливі для розвитку економіки, то вирішальну роль в соціальному розвитку сільських територій грає рівень розвитку місцевого самоврядування. Вивчення причинно-наслідкових зв'язків у сфері розвитку економіки і територій показує, що вони формують два самостійних, але тісно взаємопов'язаних механізмів розвитку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Взаємозв'язок і взаємний вплив управлінського та економічного механізмів розвитку сільських територій [19, с. 69]

Механізм розвитку	Причинно-наслідкові зв'язки
Управлінський	Демократизація державного управління – розвиток місцевого самоврядування – формування громадянського суспільства – зростання творчої активності сільських мешканців – розвиток сільських територій
Економічний	Демократизація державного управління – формування багатокладної економіки – формування прийнятних умов господарювання – розвиток економіки – розвиток сільських територій

Аналіз наведених у табл. 1.2 причинно-наслідкових зв'язків дозволяє зробити кілька актуальних висновків: рівень розвитку місцевого самоврядування є головним показником демократизації суспільно-економічного життя країни; основними факторами сталого розвитку сільських територій є якість державного управління та місцевого самоврядування. Доцільність розвитку місцевого самоврядування пояснюється тим, що створення умов для реальної участі населення у вирішенні проблем місцевого характеру збільшує суму відповідальності і реалізованої частини творчого потенціалу суспільства, підвищуючи тим самим його соціально-економічну ефективність. Крім того, коли мешканці самі приймають участь в облаштуванні свого поселення, то дбайливіше ставляться до комунального майна і до іншої власності.

Наслідки надмірної централізації влади і ресурсів дуже негативні. За період поточних реформ значною мірою зруйнована соціальна сфера села, йдуть процеси відтоку сільського населення і знелюднення сільських територій. За період незалежності в Україні перестало існувати більше 500 сіл [34]. Якщо цю тенденцію не зупинити, то в найближчій перспективі це може призвести до втрати контролю над величезними територіями з усіма наслідками. Важливою складовою і умовою розвитку місцевого самоврядування є участь населення в управлінні справами на своїй території.

Недостатній розвиток інституту місцевої влади є переконливим свідченням того, що інтереси селян в країні не враховуються в належній мірі, а значить, не створені умови для розвитку аграрного сектора, соціально-економічного розвитку сільських територій та держави в цілому. Зростання самостійності органів місцевого самоврядування не є загрозою системі державного управління, більш того, розвиваючи території, вона сприяє її зміцненню.

У 20-х рр. минулого століття Л.А. Веліхов [1, с. 88] «сформулював наступні ознаки, характерні для дієздатної системи місцевого самоврядування: фінансова самостійність органів місцевої влади; виборність органів місцевої

влади («виборний принцип»); орієнтованість на повсякденні проблеми населення («справи місцевого господарства та благоустрій»); прихильність місцевої влади до невеликої конкретної території («територіально-обмежений принцип» [1, с. 88].

Відображені ключові позиції показують необхідність надання органам місцевої влади організаційної та фінансової самостійності. Дієздатне місцеве самоврядування необхідне не тільки для підвищення управління сільськими територіями та наближення суспільних послуг до населення, а й рішення багатьох не менш актуальних проблем: підвищення самостійності, відповідальності та громадянської, ділової активності населення.

Скептицизм громадян до ефективності системи місцевого самоврядування викликаний відсутністю ресурсного забезпечення для вирішення місцевих проблем.

Тому, рушійна сила спонукання громади до участі в місцевому самоврядуванні лежить в площині організаційного і економічного зміцнення місцевої влади. У багатьох країнах розвиток місцевого самоврядування і комплексне соціально-економічне облаштування сільських територій розглядаються як важливі складові політики самообеднання нації. Пояснюється це тим, що саме сільське населення зберігає національні традиції, є носієм ідеї розвитку місцевого самоврядування і краще підготовлене до цього. Пов'язано це з менталітетом сільських мешканців, породженим особливостями сільського способу життя. Прихильність до місця проживання, яка у більшості сільських мешканців зберігається протягом усього життя, праця з дитинства, наявність домашнього господарства, тісні взаємозв'язки в сільському соціумі виховують в людях самостійність і прагнення до взаємовиручки, спільної участі у вирішенні проблем своїх територій. Тому можна припустити, що за умови розвитку місцевого самоврядування, формування справжнього громадянського суспільства в Україні розпочинається, перш за все, з сільських територій.

Міське самоврядування на селі має свої особливості, які визначаються наступним фактором [4], що відбивають специфіку сільського способу життя :

«віддаленість сільських поселень від районного центру, недостатній рівень розвитку соціальної та виробничої сфери (в більшості сільських поселень сільськогосподарські підприємства є основним місцем працевлаштування мешканців, внаслідок чого зайнятість значної частини населення носить сезонний характер), більш висока (в порівнянні з містом) безробіття і низький рівень життя населення, наявність родинних зв'язків між багатьма мешканцями території (люди добре знають один одного, в т.ч. тих, кого вони обирають до органів місцевого самоврядування)» [12].

Все це накладає певний відбиток на діяльність органів місцевої влади на селі: тут більше труднощів і вища відповідальність. Доказом цього є те, що зміна голів ОТГ в результаті добровільного складання повноважень значно вища, ніж в містах.

Таким чином, зазначене вище свідчить про необхідність і соціально-економічну доцільність розвитку місцевого самоврядування саме на сільських територіях.

Незважаючи на те, що термін «місцеве самоврядування» в Україні використовується давно, офіційний статус він отримав лише в 1990 році з моменту його введення в правовий обіг в Законі СРСР «Про загальні засади місцевого самоврядування і місцевого господарства в СРСР» [21]. В цьому законі найбільш повно відображено зміст даного терміна [21] : «місцеве (територіальне) самоврядування – це самоорганізація громадян для вирішення безпосередньо або через обрані ними органи всіх питань місцевого значення, виходячи з інтересів населення та особливостей адміністративно-територіальних одиниць, на основі законів і відповідної матеріальної і фінансової бази».

У 1996 році вперше в законодавстві місцеве самоврядування визнається як самостійна система влади. Так, в Конституції України [9] записано, що «народ здійснює свою владу безпосередньо, а також через органи державної влади і органи місцевого самоврядування», «органи місцевого самоврядування не входять до системи органів державної влади». Слід визнати, що в

Конституції України [9] місцевому самоврядуванню приділено багато уваги. Питання, пов'язані з ним, згадуються у багатьох статтях. Проте, проблема ресурсних можливостей, тобто фінансової самостійності органів місцевої влади, в ній не порушена.

В цілому, узагальнення існуючих підходів до розуміння суті місцевого самоврядування дозволяє зробити наступні висновки: рівень розвитку місцевого самоврядування – основний показник ступеня демократизації суспільно-економічного життя і державного управління в країні; місцеве самоврядування є відокремленим елементом системи управління територіальної громади, який призначений для забезпечення сприятливих умов його життєдіяльності; органи місцевого самоврядування повинні мати високу ступінь організаційної та фінансової автономності, самостійно (без втручання державної влади) вирішувати завдання місцевого характеру переважно за рахунок власних джерел доходу; місцеве самоврядування здійснюється в установлених законодавством рамках, на основі самоорганізації населення під відповідальність органів місцевого самоврядування; місцеве самоврядування є ключовим елементом і фундаментом для формування громадянського суспільства, яке необхідне для підвищення творчої активності населення, сталого розвитку територій.

1.2. Принципи формування системи місцевого самоврядування

Прийнято вважати, що низька ефективність органів місцевого самоврядування викликана лише їх слабкими бюджетними можливостями, тобто недостатнім урахуванням економічних або стимулюючих принципів. Безумовно, повноцінний бюджет – головна умова ефективної роботи місцевих органів влади. Однак узагальнення передового вітчизняного та зарубіжного досвіду дозволило зробити висновок про те, що ефективність органів місцевого самоврядування, як і будь-якого іншого органу управління, значною мірою залежить ще й від якості побудови самої системи управління.

У зв'язку з цим в ході проведеного дослідження [2; 4; 13] розроблені рекомендації щодо формування органів управління сільських територій, а також системи місцевої влади, що включає державний, регіональний та базовий рівні.

Ці рекомендації є принципами формування системи місцевого самоврядування. За своїм змістом названі принципи поділяються на організаційні та економічні. Перші з них відображають методи побудови форм системи місцевого самоврядування, другі – формування її фінансових відносин з вищими рівнями. У сукупності зазначені принципи є організаційно-економічним механізмом розвитку місцевого самоврядування або проектування рекомендованої моделі місцевого самоврядування. Принципи організаційного характеру викладені в Додатку А [13, с. 105].

Аналізуючи таблицю Додатку А, бачимо:

1. Чим далі віддалена влада від сільських мешканців територіально, тим менше у них можливості впливати на неї. Реально місцевої є влада, що володіє наступними характеристиками [18, с.29]: «знаходиться на території проживання виборців; до неї обираються добре знайомі мешканцям громадяни, які постійно проживають на цій території; доступна, підконтрольна і підзвітна мешканцям цієї території; населення може брати участь в її діяльності, впливати на неї; її представники щодня спілкуються з мешканцями сільської території; вирішує питання місцевого значення в своєму селі (ОТГ).

Цими властивостями володіє тільки влада на певній території. Района влада переважно виконує функції державного управління, не пов'язана з повсякденними проблемами конкретного сільського мешканця, тому не відповідає перерахованим вимогам. У зв'язку з цим, районна адміністрація не повинна входити в систему місцевого самоврядування. І це закономірно, так як з ростом рівня управління посилюється її орієнтованість на вирішення завдань стратегічного характеру.

2. Крім того, система децентралізації повинна базуватися на принципі субсидіарності. Країна зі слабкою владою не може бути ні розвиненою, ні

демократичною. Тому неприпустимо, щоб розвиток місцевого самоврядування призвів до ослаблення системи державного управління.

3. Функції місцевого самоврядування повинні охоплювати весь комплекс заходів сталого розвитку сільської території. Практика розвинених країн, які накопичили великий досвід у сфері децентралізації державного управління, показує, що до місцевої влади доцільно передати всі функції по вирішенню найбільших проблемних питань які виникають у населення.

4. Повноваження, функції і відповідальність органів місцевого самоврядування повинні відповідати один одному. За органами місцевого самоврядування законодавством закріпленій широкий перелік функцій, включаючи благоустрій, розвиток соціальної інфраструктури територій, надання допомоги малозабезпеченим верствам населення та інші. Однак вони не виконуються належним чином внаслідок нестачі повноважень у органів місцевого самоврядування, перш за все, у сфері формування доходів бюджету. В результаті має місце явна невідповідність функцій і повноважень органів місцевої влади, що знижує їх ефективність і авторитет. Звуження повноважень районної адміністрації створює додаткові проблеми для населення. У числі причин, що лежать в основі обмеження повноважень органів місцевого самоврядування ОТГ, противники розвитку демократії в нашій країні найчастіше називають «народ не готовий», «на селі немає кадрів», «почнуться масові зловживання» та інші. Аналіз свідчить, що тут мимоволі плутаються причина зі слідством. Наприклад, відтік з села кадрів, перш за все, викликаний відсутністю турботи про сільських мешканців. Розвиток місцевого самоврядування в значній мірі вирішить цю проблему.

Зрозуміло, на становлення місцевого самоврядування на селі буде потрібен певний час. Головне в цьому питанні це надана місцевій владі можливість самій вирішувати проблеми розвитку своїх територій, тобто вчитися управляти. Надмірна опіка робить органи влади, втім, як і людей, безпорадними, неефективними.

5. Органи місцевого самоврядування повинні нести відповідальність за все, що відбувається на сільській території (стосується її жителів і природи).

6. У системі місцевого самоврядування повинні бути відповідальні особи за кожен населений пункт. Однак проблема сел, прилеглих до основного району, вирішена недостатньо. На нашу думку, в цих селах, в залежності від чисельності населення і віддаленості їх один від одного, обираються старости. Подібна практика вже виправдила себе.

7. У змінах в закон України «Про місцеве самоврядування України» [20] доцільно передбачити оцінку діяльності органів самоврядування сільського населення. Однак досвід розвинених країн показує [10], що без подібної оцінки інститут місцевого самоврядування не может бути повноцінним. Пояснюється це тим, що відсутність систематичної оцінки знижує підконтрольність органів місцевої влади населенню, його усунення від участі в управлінні справами території. В якості критеріїв оцінки рекомендується використовувати перелік так названих об'єктивно-контрольованих показників (ОКП), що конкретизують відповідальність органу управління, які в розвинених країнах використовуються широко. Особливість цих показників в тому, що по ним можна виміряти роботу, виконану органами місцевої влади. Серед таких, наприклад, можуть бути використані такі показники, як кількість кілометрів відремонтованих доріг; вартість ремонту одного кілометра дороги; чисельність населення, що отримала за сприяння органів місцевої влади кредити для розвитку господарства; сума наданих населенню кредитів та ін. Наявність в системі оцінки органів місцевого самоврядування даних показників дозволить населенню об'єктивно судити про ефективність їх діяльності, сприятиме активізації сільських депутатів і голів ОТГ.

8. У закон України «Про місцеве самоврядування України» [20] необхідно внести поняття «Стандарт прозорості діяльності органів місцевого самоврядування». Проблема прозорості органів влади для України надзвичайно актуальна. Враховуючи досвід розвинених країн, де прозорість діяльності органів влади є обов'язковою умовою, в даний закон слід внести главу або

статтю, яка містить детальний механізм контролю і забезпечення прозорості роботи органів місцевого самоврядування. Недотримання положень цього механізму повинно сприйматися як відсутність прозорості і, отже, порушення закона про місцеве самоврядування. Механізм контролю передбачає наявність системи оцінки діяльності органів місцевої влади, яка заснована на об'єктивно-контрольованих показниках, а також виконання певних вимог: систематичне обговорення радою місцевих депутатів діяльності ОТГ; регулярне надання звітів її діяльності на спеціальних стендах; доступність населення до будь-якої інформації, що стосується роботи органів місцевого самоврядування, включаючи фінансову.

9. Органи місцевого самоврядування повинні бути об'єднані в систему. Для захисту та лобювання своїх інтересів, координації дій та обміну інформацією, вирішення ряду інших актуальних питань органам місцевого самоврядування доцільно тісно взаємодіяти в рамках єдиної системи, яка охоплює всі рівні управління. З іншого боку, держава зобов'язана контролювати діяльність органів місцевого самоврядування. У 2019 році відбулося ліквідація Міністерства аграрної політики України, що негативно сказалося на розвиток сільських територій і руйнівні процеси знищення. І тому зараз ніхто систематично не займається питаннями сільських територій. «Наразі зупинити руйнацію можна за допомогою єдиного центрального органу, який спільно з місцевими органами візьме на себе розвиток сільських територій» [39]. Частково на себе перебирало функції Міністерство розвитку громад та територій [15], але треба все ж таки віддати повноваження в Міністерство аграрної політики та продовольства України [16], і воно повинно «слугувати інтересам фермера та сільгосптоваровиробника, щоб кожному з них було зручно отримати швидкі та якісні послуги в одному місці» [39].

Згідно перевіреним багаторічною практикою правилами формування систем управління, подібне розосередження функцій, розмиття відповідальності і розпорошення ресурсів недоцільно. У зв'язку з цим вважаємо

за доцільне зосередження всієї повноти відповідальності щодо розвитку сільських територій в одному органі – в Міністерстві.

10. Термін обрання органів місцевого самоврядування повинен складати 2 роки. Проблема оптимізації терміну обрання органів місцевої чи державної влади актуальніше, ніж здається на перший погляд. У цьому питанні необхідно керуватися не розумінням зручності для чиновників, а інтересами населення і держави. Та й самі ці чиновники повинні розуміти, що не завжди будуть займати керівні посади

Досвід показує доцільність більш частішої зміни керівників. Практика також свідчить, що терміни обрання повинні залежати від рівня управління. Пов'язано це з тим, що діяльність органів управління більш високих рівнів орієнтована на рівень завдань стратегічного характеру і результати їх роботи проявляються не так швидко, як у ОТГ сільських територій. Тому терміни їх обрання повинні бути дещо більшими. Для органів влади сільських територій найбільш прийнятний дворічний термін виборності. В цілому, на наш погляд, варіант «менший термін обрання і більше число можливих перевиборів» ефективніше, ніж, варіант «більший термін обрання і менше число можливих перевиборів» органів місцевої влади. Аргументи щодо доцільності великих термінів обрання для економії витрат на вибори необґрунтовані. Погані керівники в державі обираються часто і обходяться набагато дорожче, ніж вибори.

Як показує практика, двох років цілком достатньо для того, щоб населення змогло об'єктивно оцінити ефективність діяльності місцевої влади. Виходячи з цього, в деяких країнах з розвиненою демократією (в Швеції, Фінляндії та ін.) Органи місцевої влади обираються на 3 роки. У ряді з них навіть регіональні і державні органи влади обираються на 2-3 роки [43].

11. Загальна тривалість роботи голови ОТГ на даній посаді не повинна перевищувати 10 років. Практика свідчить, що ефективна кадрова політика є головним фактором успіху будь-якої системи влади. Однією з складових даного принципу є періодична зміна керівництва. На нашу думку, максимальна

тривалість перебування на посаді керівника органу влади не повинна перевищувати 10 років. Після такого терміну роботи більшість керівників стає менш сприйнятливим до інновацій, знижує свою ділову активність. У законі загальна тривалість роботи голови ОТГ на даній посаді не обумовлена. На наш погляд, це буде перешкоджати оновленню керівництва місцевих органів влади і, тим самим, сприяти зниженню ефективності системи місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

2.1. Оптимізація функцій органів місцевого самоврядування сільських територій

Під функцією управління розуміють діяльність органу, який управляється (суб'єкта управління), який спрямований на вирішення якої-небудь з його завдань. Виконання всієї сукупності функцій дозволяє керуючому органу досягти мети, тобто забезпечити ефективне функціонування об'єкта управління. Функція носить об'єктивний характер і є первинною по відношенню до структури та іншим елементам системи управління. Тому структура органу управління формується з урахуванням функцій, для виконання яких він призначений.

Слід зазначити, що за своїм характером функція схожа з задачами. Однак завдання – це те, що потрібно вирішити. Функція ж – це те, що робиться для вирішення завдання. У той же час, завдання можна розглядати як суму функцій, спрямованих на її вирішення. У зв'язку з цим завдання слід розглядати як укрупнену (інтегровану) функцію.

Світовий досвід свідчить [10], що методів точного розмежування функцій державного управління і місцевого самоврядування не існує. Складність вирішення даного завдання полягає в тому, що всі проблеми населення важливі не тільки для даної громади, але держави в цілому, включаючи освіту, охорону здоров'я, культуру, благоустрій території тощо. У зв'язку з цим, виникає необхідність визначення ознак, що лежать в основі виявлення функцій місцевого характеру.

В ході дослідження встановлено [20; 22], що місцеві функції доцільно класифікувати по змістовною ознакою, розділивши на 4 групи: спрямовані на

розвиток економіки; розвиток соціальної сфери; розвиток особистості; захист особистості (Додаток Б).

З метою вирішення цієї проблеми, проводився аналіз різних варіантів розподілу функцій між органами державної влади і місцевого самоврядування на рівні території. В результаті встановлено, що виявлення функцій органів влади території необхідно здійснювати виходячи з можливості дотримання наступних положень:

1. Створення зручності для сільської спільноти шляхом забезпечення територіальної доступності органу влади.
2. Доцільність закріплення функції за органом місцевої влади з точки зору організації її виконання, мінімізації затрат на здійснення та ін.
3. Здатність органів місцевої влади виконувати дану функцію.
4. Наявність досвіду успішного виконання функції органами місцевої влади (вітчизняного або закордонного).
5. Закріплення за органом місцевої влади функцій які найбільш часто виникають у населення (типових) проблем.
6. Максимальне підвищення відповідальності та використання творчого потенціалу населення і органів місцевої влади.

В умовах відносно вільного суспільства зменшення самостійності і забезпечених повноважень органу місцевого самоврядування призводить до адекватного зниження ступеня його відповідальності. Пояснюється це тим, що без високого ступеня самостійності і відповідальності не можуть бути досягнуті високі показники діяльності. З цього випливає «економічна і соціальна доцільність і перевага громади, яка базується на принципі: орган самоврядування сільських територій несе відповідальність за все, що відбувається на цій території» [42, с. 58].

Незважаючи на це, в державі такий стан не враховують. В результаті, не використовується повною мірою потенціал органів влади сільських територій. Перш за все, це пов'язано з відсутністю механізму забезпечення високої активності їх діяльності (система економічних відносин не стимулює ці органи

до ефективного сприяння розвитку підприємництва, соціальної сфери та ін.); ці органи змушені делегувати основні свої повноваження на рівень району.

Досвід показує [42], що одна і та ж функція не тільки може, але повинна виконуватися як органом місцевого самоврядування, так і органом державної влади. Наприклад, в сільській території, поруч із загальноосвітньою державною школою, може бути комунальна школа (музична, художня та інша). Те ж саме відноситься і до питань охорони здоров'я, культури, охорони громадського порядку та ін.

Вивчення даної проблеми дозволило зробити наступні важливі висновки:

1. По мірі демократизації суспільно-економічного життя і зміцненню фінансової бази сільської території перелік функцій місцевого значення розширюється. 2. До державних належать функції, які мають міжтериторіальний характер. Решта функцій відносять до органів місцевого самоврядування.

Разом з тим, за значної частини місцевих питань між сільськими територіями і районом немає подібної увязки. Такими, зокрема, є питання по: водопостачанню; організації загальнодоступної початкової та середньої освіти; забезпеченню охорони громадського порядку; видача дозволів на установку рекламних конструкцій та ін. Подібна невідповідність в переліку і розподілу функцій місцевого значення призводить до зниження ефективності діяльності сільських та районних органів місцевої влади.

В цілому, як уже зазначалося вище, аналіз вітчизняного і закордонного досвіду дає підстави вважати, що при визначенні переліка функцій органів місцевого самоврядування необхідно виходити з принципу «дані органи несуть відповідальність за все, що відбувається на території за яку вони відповідальні» [10; 42].

З даною тезою, поряд з населенням, згодні переважно службовці в органах місцевого самоврядування, «які добре знають практичну сторону діяльності органів місцевого самоврядування, а також окремі представники

вищих органів влади, знайомі зі специфікою роботи сільських територій», як показано у Додатку В [36, с.102].

Але реально описати повноваження МСУ неможливо – місцева влада повинна відгукуватися на будь-які запити місцевої громади. Для обґрунтованого планування своєї діяльності органам місцевого самоврядування важливо враховувати ступінь актуальності закріплених за ними функцій.

У зв'язку з цим, були виявлені найбільш важливі види діяльності органів місцевого самоврядування сільських територій, які формують мінімальний пакет соціально-побутових умов життя сільського населення. До них відносяться [35, с.30]: «медичне обслуговування; наявність школи; газифікація села; допомога фермерам; наявність водопроводу; торговельне обслуговування; охорона громадського порядку; наявність автобусного сполучення між селом райцентром; наявність телефонного зв'язку; ритуальні послуги».

Поряд з перерахованими питаннями, є і інші передумови формування прийнятних умов життя сільського населення [35, с.29]: наявність будинку культури, дитячого садочка, якісної дорожньої мережі (в селі, між селами і райцентром), доступ населення до малих кредитів, побутові послуги, збір і утилізація сміття, агротехнічне обслуговування фермерських господарств».

Передовий досвід свідчить, що для ефективного виконання своїх функцій місцевої влади необхідна наявність комунальних підприємств. Поки ОТГ недостатньо використовують цей резерв (їх мала кількість або взагалі відсутні).

В цілому, головним об'єктом уваги органів місцевої влади повинна бути людина. У зв'язку з цим у своїй діяльності керівництву органів, перш за все, слід орієнтуватися на виявлення та вирішення проблем населення. Навіть якщо ці проблеми не відображені в переліку місцевих функцій. Наприклад, масове безробіття, яке виникло в ході реформ, призвело до того, що основним джерелом існування сільського населення стало своє господарство. Істотно зросла його роль і в аграрному секторі (з 1998 р. частка особистих селянських господарств в загальному обсязі виробництва сільгосппродукції збільшилась

майже в 2 рази – з 24 до 46%) [3]. Кількість господарств по Україні на 1 січня 2021 року – 3996,5 тис., в Житомирській області – 179,3 тис. [3].

Головними причинами, що перешкоджають розвитку особистих селянських господарств Житомирської області за результатами опитування, є труднощі, що виникають при обробці ділянок, реалізації продукції та деякі інші (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні види допомоги, необхідні для особистих селянських господарств [1; 5]

№	Види допомоги	% опитаних ОСГ
1	Організація збуту продукції	63
2	Забезпечення кормами	41
3	Зооветеринарна і агрономічна допомога	30
4	Надання транспортних послуг	34
5	Фінансово-кредитна допомога	27
6	Технічне оснащення особистих селянських господарств	27
7	Обробка земельних ділянок	40
8	Організація переробки продукції	13

У радянський період основну допомогу особистим селянським господарствам надавали сільськогосподарські підприємства. В ринкових умовах більшість з них не здатне або відмовляється допомагати. Тому організацію багатьох з перерахованих в таблиці послуг поступово повинні взяти на себе органи місцевого самоврядування (підтримка особистим селянським господарствам призведе до поліпшення умов життя селян, зниження соціальної напруженості).

Стан сільської економіки свідчить про те, що особисте селянське господарство в житті селян ще довго буде грати важливу роль. У зв'язку з цим досить актуальною проблемою є його технічне забезпечення.

Власники особистих селянських господарств хотіли б отримати міні трактори, мотоблоки, навісні знаряддя, косарки, сепаратори, доїльні апарати, але за умови, якщо за них можна розплатитися в розстрочку (з оплатою грошима або продукцією). Оптимальним терміном розрахунку власники

особистих селянських господарств вважають 3-5 років. У вирішенні даної проблеми істотну роль можуть і повинні відігравати органи місцевого самоврядування в тісній співпраці з іншими органами влади. Наприклад, шляхом створення в регіоні компактної обслуговуючої структури в рамках сільських, районних та областних адміністрацій. Роль органів місцевого самоврядування в цій справі досить актуальна. Відсутність у них забезпечених повноважень і значущих власних джерел доходів не дозволяє їм реалізувати свій потенціал. В цілому, в сільських територіях складається ситуація, коли через низьку бюджетних можливостей органів місцевої влади не може виконувати значну частину своїх функцій, і змушені делегувати їх на рівень району.

2.2. Інноваційні підходи в системі управління органів місцевої влади

Аналіз причин, які перешкоджають розвитку сільських територій, показує, що значна роль серед них належить плануванню і організації діяльності органів місцевої влади. Особливо це стосується якості планів і програм розвитку територій. З огляду на це, діяльність органів місцевого самоврядування повинна здійснюватися на основі програм соціально-економічного розвитку територій.

В іншому випадку, як показує досвід [1; 2], не забезпечується висока ефективність роботи органів місцевої влади. Однак для розвитку сільських територій одних лише місцевих програм недостатньо. На жаль, в більшості своїй ефективність як місцевих, так і регіональних програм поки незначна. Це пов'язано не тільки з дефіцитом ресурсів, але і з іншими причинами [7]: не приділяється належної уваги розробці стратегії розвитку; формат програм потребує вдосконалення; часто ці програми не підкріплені необхідними розрахунками та іншим науково-методичним забезпеченням.

Звертає на себе увагу і те, що в багатьох ОТГ програми розвитку навіть не розробляються. У частині ж громад на сільських територіях плани і програми

складені формально, без необхідного попереднього аналізу. Заради справедливості слід зазначити, що відсутність у деяких органів місцевої влади програм розвитку або формальний підхід до їх розробки пояснюється надмірно централізованим характером міжбюджетних відносин і жорсткою регламентацією видаткової частини бюджету на сільські території і райони.

Так, високий ступінь децентралізації дозволяє органам місцевого самоврядування в належній мірі самостійно планувати свою діяльність по соціально-економічному розвитку території. В ході дослідження [8; 11] були вивчені різні підходи до розроблення програм розвитку сільських територій.

В результаті, зроблено висновок про те, що методику їх підготовки необхідно вдосконалювати. Сформульовані в цій сфері рекомендації передбачають, перш за все, підвищення якості підготовчої роботи і поліпшення формату програм. Найбільш значущими з них є наступні:

- програма повинна базуватися на попередній розробці стратегії розвитку, яка спрямована на ефективне виконня потенціалу території; в програму додатково повинні бути включені такі актуальні для території блоки, як «розвиток сільського господарства», «розвиток несільськогосподарської діяльності», «розвиток кооперації», «потреби по основних групах населення», «фінансова забезпеченність потреб», «оцінка місцевих ресурсів», «внутрішні резерви», «очікувані ризики», «відповідальні за реалізацію програми» [11] та інші;

- при оцінці місцевих ресурсів необхідно провести детальну інвентаризацію об'єктів комунальної власності, кадрового, історичного, культурного, природно-кліматичного і мінерального потенціалу території;

- програма повинна завершуватися розділом «оцінка виконання програми», що містить конкретні, так звані об'єктивні контрольовані показники (ОКП), за якими в кількісній формі можна судити про ступеню виконання програми.

Облік цих рекомендацій дозволить підвищити об'єктивність планування, забезпечить ефективне використання наявного резерву і ресурсів. Наприклад,

складання програми розвитку сільської території по аналогії з бізнес-планом комерційної організації буде сприяти зростанню зацікавленості органів влади в вдосконаленні відносин з підприємствами і населенням території, поліпшенню їх взаємодії. Це, в свою чергу, призведе до збільшення надходжень до бюджетів всіх рівнів, що, в кінцевому підсумку, забезпечить найкраще вирішення проблем сталого розвитку сільських територій.

Організація інформаційної роботи. Як показує практика, ефективність роботи місцевої влади значною мірою залежить від її відповідальності, активності, бажання допомагати населенню.

Для успішної реалізації проектів необхідна не тільки широка кампанія оповіщення на державному і регіональному рівнях, а й велика роз'яснювальна робота на місцях. Ключова роль у цьому належить головам об'єднаних територіальних громад. Їх першим завданням по супроводженню проекту є формування ефективної системи інформування сільського населення про мету проекту та умови участі в ньому. Тут можливі різні варіанти: публікації в місцевих газетах, розміщення інформації на стендах, організація зборів і сходів громадян.

Відомо, що в більшості сільських ОТГ базовими підприємницькими структурами є сільськогосподарські організації, які виступають ще і як селянськообразуючі підприємства. Налагодження органами місцевого самоврядування партнерських відносин з ними є важливим фактором у розвитку АПК і всієї території.

Підприємства, які здійснюють інвестиції на даній території, зокрема, спрямовані на підйом сільськогосподарського виробництва, можуть отримувати дотацію до реалізованих ними вкладень. Таким чином, вони по своїй заявці повертають назад від податкових органів частину інвестованої суми. Даний інструмент активно застосовується в країнах Західної та Східної Європи, але пока не набув поширення в Україні.

Таким чином, встановлення партнерських відносин між органами місцевого самоврядування та суб'єктами підприємництва на селі має взаємний

інтерес, спрямований на розвиток агро-промислового виробництва і поповнення місцевих бюджетів. Політика місцевої влади у сфері розвитку підприємництва повинна бути націлена в першу чергу на створення оптимально правових, економічних та соціальних умов його функціонування.

У свою чергу, розвиток же підприємництва дозволить збільшити економічний потенціал території, зайнятість і доходи сільського населення. На практиці мають місце випадки, коли підприємства, в яких потребує населення даної території, не відразу починають приносити дохід. У подібних випадках доцільно, щоб місцеві органи влади взяли на себе системоутворюючу роль, суть якої заключається в наступному: підприємство створюється і на початковому етапі функціонує за рахунок місцевого бюджету; після того, як підприємство стає досить прибутковим, воно може бути передано в приватні руки. Прискоренню цього процесу сприяє здійснення різного роду рекламних заходів.

Так, досвід показав, що поряд зі зверненням до представників бізнесу через засоби масової інформації, доцільно проведення ярмарків інвестицій з запрошенням потенційних інвесторів. Серйозну допомогу в пошуку інвестицій сільська та районна адміністрація можуть надати і місцевим підприємцям, доведши своє вміння ефективно господарювати як показано у Додатку Г [42].

Для успішного розвитку країни є не менш важливим територіальний аспект інноваційної політики, що передбачає стимулювання впровадження нових рішень на конкретній території, в різних сферах життєдіяльності.

Інноваційні підходи у системі управління мають формуватися на рівні ОТГ з урахуванням наявного інноваційного потенціалу і вбудовуватися в стратегії і програмі комплексного сталого розвитку відповідної території. В цьому випадку суб'єктом інноваційної діяльності виступає не окреме підприємство або група підприємств, а ОТГ в цілому. Він передбачає не тільки ефективне використання наявних на території ресурсів, а й активне застосування інновацій у всіх сферах життєдіяльності, підвищуючи тим самим якість наданих послуг і покращуючи умови проживання місцевого населення.

Сьогодні розвиток інноваційних процесів йде, переважно, стихійно. На нашу думку, причина такого становища криється в недосконалому законодавстві з цих питань і недостатньою зацікавленістю місцевої влади у розвитку територій через слабкі міжбюджетні відносини.

У ситуації, що склалася успіх інноваційного розвитку сільських територій багато в чому залежить від організаційної активності місцевої влади. При цьому важливе значення має вибудовування механізмів взаємодії різних рівнів влади між собою, а також з бізнесом і суспільством в цілому. Хоча органи місцевого самоврядування обмежені в можливості стимулювання інноваційний розвиток, використовуючи економічні методи, вони мають можливість в деякій мірі впливати на суб'єкти інноваційної діяльності шляхом адміністративної підтримки тощо

Організація всієї роботи з інноваційного розвитку сільських територій, як в стратегічному, так і тактичному плані не може виконуватися тільки органами місцевого самоврядування, оскільки вони мають високу завантаженість поточними проблемами. Природно, ефективність вирішення цієї проблеми багато в чому буде залежати від рівня кваліфікації кадрів, що відповідають за цей напрямок. Як показує практика, тут потрібні фахівці, які мають хорошу науково-методичну підготовку і практичний досвід в сфері інноваційної діяльності. Тому органам місцевого самоврядування з питань підвищення кваліфікації своїх кадрів слід приділяти особливу увагу.

В цілому, перехід на інноваційне управління – одна із актуальних завдань органів місцевого самоврядування в країні.

Технічна оснащеність та програмна забезпеченість органів місцевого самоврядування. В сучасних умовах органам місцевої влади доводиться працювати з великими масивами інформації. Рівень же технічної оснащеності переважної більшості ОТГ не відповідає вимогам сучасності, тому вони не здатні здійснювати збір та повноцінну обробку необхідної інформації. Це в значній мірі знижує ефективність місцевого самоврядування, показано у табл. 2.2.

Технічна оснащеність ОТГ [17; 42]

Технічні засоби	ОТГ, оснащені даними засобом, %
Автомобіль службовий	70,0
Комп'ютер	59,1
Копіювальний апарат	41,0
Телефон (звичайний)	100
Факс	18,2
Телефон мобільний	11,4

Основна частина комп'ютерів та інших перерахованих технічних засобів застаріла, в зв'язку з чим ОТГ не можуть працювати з програмними продуктами, необхідними для зберігання необхідних в сучасних умовах масивів інформації і автоматизації праці службовців в органах місцевого самоврядування. Все це свідчить про доцільність розробки і реалізацію регіональних програм технічного переоснащення та програмного забезпечення ОТГ.

В цілому, з вищевикладеного випливає, що органам місцевого самоврядування, а також підприємницьким структурам, необхідно багато чому навчитися з метою ефективного функціонування в умовах ринку. У вирішенні даної проблеми значну роль може зіграти вдосконалення планування і організація діяльності ОТГ.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

3.1. Напрями забезпечення організаційної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування

Створення повноцінного інституту місцевого самоврядування в державі неможливо без децентралізації державного управління, основною складовою якого є демократизація міжбюджетних відносин. Проте проведення в країні адміністративної реформи поки не сприяє вирішенню даної проблеми.

Принципи охоплюють такі базові елементи зазначеної системи: міжбюджетні відносини, механізм поєднання вектора зацікавленості рівнів управління, механізм активізації діяльності органів місцевої влади, податки, механізм вирівнювання бюджетної забезпеченості сільських територій.

Вибір даних елементів пов'язаний з тим, що саме вони виступають у ролі основних інструментів зміцнення економічної бази місцевого самоврядування.

Аналіз передового досвіду показує, що необхідним є забезпечення організаційної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування, про що свідчать наступні дані :

Частка доходів місцевих бюджетів в у зведеному бюджеті України становить 22-24% за 2018-2020 роки [40]. При цьому рівень соціального забезпечення в місті і на селі дуже різний.

Частка власних доходів ОТГ, які формуються за рахунок власних джерел з кожним роком зростає і у 2020 році склала понад 68% [40].

Органи самоврядування сільських територій повинні бути наділені правом на власний розсуд з урахуванням побажань населення визначати, на що витратити доходи від власних джерел. У нинішніх умовах в більшості сільських територій 85-95% доходів бюджетів витрачається на зарплату, комунальні

послуги та ЖКГ. З цього випливає, що місцеві бюджети «проїдаються», тобто, не орієнтовані на розвиток територій. У разі, якщо основна частина доходів місцевого бюджету буде використовуватися на поліпшення умов життя населення, то члени місцевої громади стануть відповідальніше формувати органи самоврядування територій, дбайливіше почнуть ставитися до комунальної власності, що дуже важливо для держави.

Крім того, зміцнення місцевих бюджетів дозволить знизити відтік селян до міст, забезпечить приплив в село кваліфікованих кадрів, в тому числі молодих фахівців. Зараз, через невирішеність соціальних проблем, на селі закріплюється не більше 4% випускників вищих аграрних навчальних закладів. Причому, як показують дослідження, з тієї ж причини найбільш здібні молоді спеціалісти в село практично не йдуть.

Для ефективного вирішення численних соціальних проблем на селі органам місцевого самоврядування необхідно активно сприяти розвитку підприємництва на своїх територіях. Резерви ж розвитку економіки на селі є, до того ж дуже значні. Правда, реалізація деяких з них можлива лише за сприяння органів державної влади.

Удосконалення податкової системи. Податок є основним інструментом державного і місцевого управління. Досвід показує, що до формування податкової системи та політики необхідно підходити не з «бухгалтерської», а з «управлінської» точки зору. Різниця між ними в тому, що в першому випадку податки переважно розглядаються як спосіб поповнення бюджету, у другому – підвищення ефективності економіки. З позиції другого підходу податкова система повинна бути ліберальною, справедливою, стимулюючою, простою, зрозумілою, прозорою і стабільною.

Комунальна власність і її використання: Як вже зазначалося, доходи місцевих бюджетів від використання майна, що знаходиться в комунальній власності, не великі. У розвинених країнах доходи від комунального майна відіграють більш важливу роль у формуванні доходів місцевих бюджетів. Причому, перелік даного майна в цих країнах не обмежений.

Передовий досвід показує, що для кращого наповнення місцевих бюджетів за рахунок доходів від комунального майна, а також якісного виконання функцій щодо вирішення питань місцевого значення необхідно, щоб перелік цього майна був «відкритим», як це робиться у всіх розвинених країнах.

3.2. Секторальна підтримка як засіб ефективної місцевої політики розвитку сільських територій

Підйом аграрного сектора є одним з основних умов розвитку сільських територій. У свою чергу, зміцнення економіки галузі можливо лише за умови надання їй дієвої допомоги з боку державних і місцевих органів влади. Більшість керівників сільських господарств державну і допомогу на місцевому рівні аграрному сектору переважно зводять до фінансової підтримки галузі. Багато в чому це помилкова думка є наслідком того, що аграрна політика в країні базується на звуженому розумінні ролі держави в економіці.

Важливо відзначити, що аграрний сектор в державі дуже чутливо реагує на фінансову допомогу та інші види підтримки з боку держави і органів місцевого самоврядування.

Стан економіки сільського господарства визначається не тільки розміром допомоги, а й ступенем ефективності її виконання. Вивчення даної проблеми призводить до висновку, що найбільш слабкими ланками в системі управління галуззю являються кадрова та інноваційна робота. Гострий дефіцит висококваліфікованих керівників, фахівців і робітників стримує широке використання в галузі сучасних технологій. Тому розподіл субсидій необхідно здійснювати з урахуванням, що головними напрямками розвитку сільського господарства є зміцнення кадрової бази галузі та її зв'язків з науковими організаціями, що здійснюють впровадження прогресивних виробничих і економічних технологій.

Забезпеченню галузі кваліфікованими кадрами і взаємодія з науковими організаціями не приділяється належної уваги. В результаті, придбані ресурси

використовуються недостатньо ефективно. Зокрема, вкрай повільно зростає продуктивність полів і ферм. Незадовільними залишаються такі ключові показники, як продуктивність праці та питомі витрати на виробництво продукції. Все це свідчить про необхідність врахування того факту, що в сучасних умовах для розвитку галузі кадрова робота набуває особливої актуальності. Даний висновок необхідно враховувати державним і м органами місцевої влади при розробці стратегії програм розвитку аграрного сектору.

Досвід показує, що успіхи розвинених країн в галузі сільського господарства пов'язані саме з комплексним характером підтримки, даної галузі державою. Так, в США, Канаді та інших країнах, поряд з фінансовою допомогою, виробники сільгосппродукції отримують інформаційну, правову, інноваційну та маркетингову підтримку. Причому, державна влада активно лобіюють інтереси сільгоспвиробників на зарубіжних ринках, фінансують створення і підтримання у справному стані об'єктів ринкової та соціальної інфраструктури, необхідних для забезпечення стійкої діяльності формувань аграрного сектора.

В останні роки в розвинених країнах особливу увагу приділяють інноваційній підтримці галузі. Наприклад, в США є добре налагоджена система, яка здійснює збір, систематизацію і поширення прогресивних нововведень в сфері організації, техніки і технологій, здатних сприяти подальшому розвитку аграрного сектора країни. Саме активна роль держави стала одним з основних чинників, що забезпечують високу ефективність і лідируючі позиції США на світовому ринку сільгосппродукції і продовольства. Виходячи з досвіду США, Євросоюз також істотно посилив інноваційну орієнтованість своєї економічної політики.

Враховуючи український і закордонний досвід, встановлено, що ефективна стратегія управління аграрного сектору передбачає виконання державними і органами місцевої влади дуже обширного переліку функцій, спрямованих на підтримку аграрного сектора (табл. 3.1).

Функції державного і місцевого управління аграрним сектором [32]

№	Функції
	Лобіювання інтересів галузі
	Розробка та реалізація стратегії розвитку
	Розробка та реалізація програм розвитку
	Стимулювання раціонального розміщення виробництва
	Регулювання асортименту та обсягів виробництва
	Формування міжгалузевого балансу
	Формування внутрішньогалузевого балансу
	Політична і адміністративна підтримка
	Правова підтримка
	Інформаційна підтримка
	Інноваційна підтримка
	Маркетингова підтримка
	Підтримка зовнішньоекономічної діяльності
	Забезпечення доступу до ресурсів на прийнятних умовах
	Забезпечення безперешкодного доступу до ринків збуту
	Підготовка конкурентоспроможних кадрів для галузі
	Створення умов, що забезпечують закріплення кадрів на селі
	Захист внутрішнього ринку
	Розвиток внутрішньої конкуренції (ефективна антимонопольна політика)
	Підтримка рівноваги на ринку (закупівлі, інтервенції)
	Захист прав власності (в тому числі дрібних власників)
	Захист прав і свобод працівника
	Захист навколишнього середовища
	Розвиток аграрної науки, поширення в галузі кращих технологій
	Будівництво і зміст дорожніх об'єктів інфраструктури
	Страховання на прийнятних умовах
	Створення прийнятних і стабільних правил гри в галузі
	Контроль і забезпечення дотримання прийнятих правил гри

Основна маса перерахованих функцій виконується лише частково. Це означає, що держава не виконує в належній мірі свої функції в сфері аграрної економіки, що є головною причиною продовження кризи в державі.

Передова практика свідчить, що в певній мірі перераховані в таблиці функції повинні виконуватися на всіх рівнях державного управління аграрним сектором.

1. Селянам на конкурсній основі необхідно надавати готові («під ключ») сучасні обладнання. Дана міра, допоможе залучити в галузь молодь, зменшить відтік кваліфікованих кадрів з села.

2. Власники господарств повинні займатися лише виробництвом продукції. Проблеми її збуту повинні вирішувати інші структури.

3. Місцевій владі не слід вимагати від сільськогосподарських організацій участі в «добровільно-примусовому порядку» у рішенні задач соціального характеру (частково фінансувати будівництво інфраструктурних об'єктів, виділяти для ці цілі техніку, робітників та інше), що в останні роки активно практикується.

В цілому, результати даного дослідження наголошує про необхідність зниження диференціації бюджетної підтримки сільгоспвиробників; зміни акцентів у розподілі коштів бюджетної підтримки; підвищення ролі сільськогосподарських організацій у виробництві продукції; розширення переліку функцій, які виконуються державними та місцевими органами влади з управління галуззю; вдосконалення стратегії і програм розвитку сільського господарства. Вирішення цих завдань передбачає внесення суттєвих коригувань у аграрну політику країни, спрямованих на підвищення ролі і активізацію діяльності названих органів у розвитку галузі.

ВИСНОВКИ

1. Узагальнення існуючих підходів до розуміння суті місцевого самоврядування дозволяє зробити наступні висновки: рівень розвитку місцевого самоврядування – основний показник ступеня демократизації суспільно-економічного життя і державного управління в країні; місцеве самоврядування є відокремленим елементом системи управління територіальної громади, який призначений для забезпечення сприятливих умов його життєдіяльності; органи місцевого самоврядування повинні мати високу ступінь організаційної та фінансової автономності, самостійно (без втручання державної влади) вирішувати завдання місцевого характеру переважно за рахунок власних джерел доходу; місцеве самоврядування здійснюється в установлених законодавством рамках, на основі самоорганізації населення під відповідальність органів місцевого самоврядування; місцеве самоврядування є ключовим елементом і фундаментом для формування громадянського суспільства, яке необхідне для підвищення творчої активності населення, сталого розвитку територій.

2. Визначено принципи формування системи місцевого самоврядування: закон про місцеве самоврядування має бути прямої дії; система місцевого самоврядування повинна бути одноступеневою; дистанція між органами державної влади та місцевого самоврядування не повинна бути великою; функції місцевого самоврядування повинні охоплювати весь комплекс заходів соціально-економічного розвитку території; функції, повноваження та відповідальність органів місцевого самоврядування повинні відповідати один одному; органи місцевого самоврядування повинні нести відповідальність за все, що відбувається на його території; в системі місцевого самоврядування повинні бути відповідальні особи за кожен населений пункт; чисельність і склад персоналу ОТГ повинні бути підібрані, виходячи з необхідності виконання всього переліку функцій місцевого самоврядування.

Доведено, що проектування структури органів місцевого самоврядування доцільно здійснювати на основі угруповання функцій місцевого самоврядування по змістовною ознакою. Даний підхід передбачає формування 4-х функціональних або проблемних блоків: розвиток економіки, розвиток соціальної сфери, розвиток особистості та захист особистості.

Запропоновано, що органи місцевого самоврядування повинні бути об'єднані в систему, а термін обрання органів місцевої влади має становити 2 роки; загальна тривалість роботи голови ОТГ на данній посаді не повинна перевищувати 10 років; в закон про місцеве самоврядування необхідно внести поняття «Стандарт прозорості діяльності органів місцевого самоврядування».

3. Встановлено, що місцеві функції доцільно класифікувати за змістовною ознакою, розділивши на 4 групи: спрямовані на розвиток економіки; розвиток соціальної сфери; розвиток особистості; захист особистості.

4. Інноваційні підходи у системі управління мають формуватися на рівні ОТГ з урахуванням наявного інноваційного потенціалу і вбудовуватися в стратегії і програмі комплексного сталого розвитку відповідної території. В цьому випадку суб'єктом інноваційної діяльності виступає не окреме підприємство або група підприємств, а ОТГ в цілому. Він передбачає не тільки ефективне використання наявних на території ресурсів, а й активне застосування інновацій у всіх сферах життєдіяльності, підвищуючи тим самим якість наданих послуг і покращуючи умови проживання місцевого населення.

Прийняття ефективних управлінських рішень багато в чому залежить від рівня кваліфікації кадрів, що відповідають за цей напрямок, та від рівня технічного забезпечення, що на даний час потребує значних ресурсів.

5. Аналіз передового досвіду показує, що необхідним є забезпечення організаційної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування. Зміцнення місцевих бюджетів дозволить знизити відтік селян до міст, забезпечить приплив в село кваліфікованих кадрів, в тому числі молодих фахівців. Для ефективного вирішення численних соціальних проблем на селі

органам місцевого самоврядування необхідно активно сприяти розвитку підприємництва на своїх територіях. Податкова система повинна бути ліберальною, справедливою, стимулюючою, простою, зрозумілою, прозорою і стабільною. У розвинених країнах доходи від комунального майна відіграють більш важливу роль у формуванні доходів місцевих бюджетів. Передовий досвід показує, що для кращого наповнення місцевих бюджетів за рахунок доходів від комунального майна, а також якісного виконання функцій щодо вирішення питань місцевого значення необхідно, щоб перелік цього майна був «відкритим», як це робиться у всіх розвинених країнах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

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., Притула Х.М. Розвиток сільських територій в контексті реалізації євро інтеграційної політики України. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект.* 2013. №1. URL : <http://jpfrd.donnu.edu.ua/article/view/1820/1853>. (дата звернення 01.09.2020 р.).
3. Держстат URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/sg/>. (дата звернення 01.21.2021 р.).
4. Децентралізація. URL : <https://decentralization.gov.ua/gromada> (дата звернення 16.09.2020 р.).
5. Донченко К. Як держава фінансово підтримує децентралізацію. URL : https://biz.censor.net.ua/resonance/3083525/yak_derjava_fnansovo_ (дата звернення 09.09.2020 р.).
6. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL : <http://conventions.coe.int/Treaty/EN/Treaties/PDF/Ukrainian>. (дата звернення 11.10.2020 р.).
7. Калетнік Г. М. Мазур А.Г. Науково-теоретичні засади формування та розвитку людського капіталу в сільських територіях. *Економіка. Фінанси. Менеджмент.* 2016. №10. URL : <http://efm.vsau.org/files/pdfa/3379.pdf>. (дата звернення 01.12.2020 р.).
8. Ковалів В.М., Волохов В.І. Модернізація системи державної підтримки сільськогосподарських підприємств. *Фінансово-економічне регулювання.* 2014. №9. С. 52-64
9. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. Офіц. вид. Київ : М-во юстиції України, 2006. 126 с.

10. Лисенко Л. В. Розвиток сільського господарства і сільських територій в Польщі – досвід для України. *Державне будівництво*. 2008. № 2 URL : <http://www.kbuara.kharkov.ua>. (дата звернення 13.11.2020 р.).
11. Мазур С.А. Інфраструктурне забезпечення розвитку сільських територій. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2017. №3. URL : <http://efm.vsau.org/files/pdfa/3542.pdf>. (дата звернення 23.09.2020р.).
12. Мазур А.Г., Дмитрик О.В. Господарства населення як економічна категорія та суб'єкт облаштування сільських територій. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. №11. URL :<http://efm.vsau.org/files/pdfa/3392.pdf>. (дата звернення 25.12.2020 р.).
13. Морозюк Н.В. Організаційно-економічні засади сталого розвитку сільських територій [моногр.] Ніжин : Видавець ПП Лисенко М.М., 2014. 304 с.
14. Організаційно-економічні основи розвитку агропромислового виробництва та сільських територій / за ред. П.А. Лайка. Київ : Нічлава, 2006. 448 с.
15. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій URL : <https://www.minregion.gov.ua/about/> (дата звернення 10.01.2021 р.).
16. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL : <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-agrarnoyi-politiki-ta-prodovolstva> (дата звернення 03.02.2021 р.).
17. Офіційний сайт Житомирської обласної ради. URL :<https://zt.gov.ua>. (дата звернення 20.01.2021 р.).
18. Павлов О. І. Сільські території України: функціонально-управлінська модель. Одеса : Астропринт, 2009. 344 с.
19. Павлов О.І. Сільські території України: історична трансформація парадигми управління : моногр. Одеса : Астропринт, 2006. 360 с.
20. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. // Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#>. (дата звернення 19.09.2020 р.).

21. Про загальні засади місцевого самоврядування і місцевого господарства в СРСР: Закон СРСР від 2.01.1990 № 239. URL :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v1417400-90#Text>. (дата звернення 21.09.2020 р.).

22. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування: Закон України від 15 липня 1997 р. № 452/97-ВР. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/>. (дата звернення: 23.08.2020).

23. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014> (дата звернення 17.10.2020 р.).

24. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року : розпорядження КМУ від 30.12.2015 № 1437-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-p#Text>. (дата звернення 27.09.2020 р.).

25. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій розпорядження КМУ від 23 вересня 2015 р. № 995-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-p#Text>. (дата звернення 21.09.2020 р.).

26. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1518-VII. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення 10.12.2020 р.).

27. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6.08.2014 р. № 385. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (дата звернення 11.12.2020 р.).

28. 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.).

29. 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 15.12.2020 р.).

30. Про державну підтримку сільського господарства України : Закон України від 24.06.2004 р. № 1877- IV в редакції 15.08.2018 р., підстава 2497-VIII. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15> (дата звернення 06.12.2020 р.).

31. Про схвалення Концепції загальнодержавної програми сталого розвитку сільських територій до 2020 року, : розпорядження КМУ від 03.02.2015 №121-р URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/243284424>. (дата звернення 16. 09.2020 р.).

32. 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. С. 124-135.

33. Самофатова В. А. Сталий розвиток агропродовольчої сфери регіону: теорія, методологія, управління. Одеса : Астропринт, 2018. 312 с.

34. Сільські території у період змін. нові можливості?! Інститут громадянського суспільства. URL : <https://www.csi.org.ua/publications/silskiyterytoriyi-u-period-zmin-novi-mozhlyvosti/>. (дата звернення 14.09.2020 р.).

35. Семенишин Х.М. Визначення поняття “сільські території”: соціально-економічний аспект. *Наук. вісн. Нац. ун-ту державної податкової служби України (економіка, право)*. 2012. № 4. С. 28-32.

36. Сторонянська І.З., Пелехатий А.О. Напрямки модернізації фінансового забезпечення розвитку сільських територіальних громад у контексті завдань адміністративно-територіальної реформи. *Фінанси України*. 2014. № 10. С. 97-108.

37. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року. URL : https://issuu.com/nnc_iae/docs/2020_14_str_nap_sta. (дата звернення 11.02.2021 р.).

38. Стратегія сталого розвитку для України 2030 : проект URL : 4ua.org/konsultatsiya-shhodo-proektu-strategiyi-stalogo-rozvytku-dlya-ukrayiny-do-2030-roku-2/ (дата звернення 01.09.2020 р.).

39. Україна на межі втрати сільської місцевості: експерт розповів, як зупинити руйнацію. URL : <https://www.unn.com.ua/uk/news/1916059-ukrayina-na-mezhi-vtrati-silskoyi-mistsevosti-ekspert-rozpoviv-yak-zupiniti-ruynatsiyu>. (дата звернення 01.02.2021 р.).

40. Укрінформ. Мультимедійна платформа України. URL : <https://www.ukrinform.ua>). (дата звернення 01.02.2020 р.).

41. Узагальнені пропозиції Національної академії державного управління при Президентові України до опитувального листа з питань розвитку й підтримки місцевого самоврядування в Україні. URL : ЕКОНОМІЧНИЙ ДИСКУРС Міжнародний науковий журнал Випуск 4. 2018 THE ECONOMIC DISCOURSE International scientific journal Issue 4. 2018 51 municipal.gov.ua/upload/usr/files/Yzagalneni_Propozicii_NA (дата звернення 02.09.2020 р.).

42. Цибуляк В. Я. Інституційні засади сільського розвитку в Україні: науково-прикладний аспект : монографія. Київ : ДУ «Ін-т екон. і прогнозув. НАН України», 2014. 272 с.

43. Andrljic, B., Sostar, M., Bodegrajac, T. Impact of e.u. Funding on Rural and Regional Development Management. Scientific Papers-Series Management Economic Engineering In Agriculture And Rural Development. 2018. Vol. 18. Is. 2. P. 17-20.

44. Datsii N., Hubar I., Hubar P. Educational mechanisms of local government development in conditions of sustainable development. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2020. № 10. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua>. (дата звернення 11.012.2020 р.).