

УДК 159.9

*Н. Григоренко, кандидатка наук з державного управління,
доцентка кафедри управління та організації цивільного захисту
у сфері цивільного захисту*

*Л. Гонтаренко, кандидатка психологічних наук, доцент,
доцентка кафедри соціальних і гуманітарних дисциплін
Національний університет цивільного захисту України*

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЦИВІЛЬНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО-ПСИХОЛОГІСНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

Україна має запровадити національну систему стійкості, з чіткою взаємодією безпеки і оборони, держорганів, територіальних громад, бізнесу, населення у запобіганні й реагуванні на загрози, налагодження надійних каналів комунікації державних органів із населенням. Цивільний та соціальний захист є основними напрямками реалізації пріоритетних інтересів. Розбудова якої шукає нові форми і методи забезпечення безпеки в територіальних громадах, які будуть спрямовані на підвищення ефективності прийняття управлінських рішень.

Заходи щодо зниження розмірів збитку, можливих втрат і руйнувань, соціальних проблем повинні здійснюватися завчасно, з принципу необхідної достатності й максимально можливого використання наявних сил і засобів.

Повноваження органів місцевого самоврядування у забезпеченні: реалізації програм цивільного захисту; оповіщення та інформування населення; організації робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, радіаційного, хімічного, біологічного, медичного та соціального захисту населення та інженерного захисту територій; організації та здійснення евакуації населення, майна у безпечні райони, їх розміщення та життєзабезпечення населення; комплексного підходу до реальних загроз, які можуть виявляти каскадний ефект.

Безпекова децентралізацій спрямована на оптимізацію існуючих закладів та створення нових структур, потребує додаткового фінансування за рахунок місцевих бюджетів. Нормативно-правові акти не встановлюють (рекомендують) критерії чисельності цивільного та соціального захисту.

Відзначили тенденції: недостатній рівень кваліфікації кадрів, неефективне використання фінансових ресурсів, відсутній механізм перерозподілів районного бюджету та трансфертів.

Реформи, спрямовані на оптимізацію існуючих закладів потребують додаткового фінансування за рахунок місцевих бюджетів. Пропонуємо шляхи вирішення: формування комплексу заходів, для інформатизації децентралізаційного процесу; розроблення загальнодержавної стратегії формування агломерацій; забезпечення загальнодержавної кадрової політики підготовки управлінців для територіальних громад; розробка методології прийняття управлінських рішень, щодо ефективного використання фінансових ресурсів; організація соціально-психологічного супроводу.

Ключові слова: захищеність, цивільний захист, соціальний захист, територіальна громада, децентралізація

Вступ. Відповідно до пункту 47 Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни» [7] Україна має сформуувати й

запровадити національну систему стійкості, що передбачає, серед іншого, дієву координацію та чітку взаємодію органів сектору безпеки і

оборони, інших державних органів, територіальних громад, бізнесу, громадянського суспільства і населення у запобіганні й реагуванні на загрози та подоланні наслідків надзвичайних ситуацій, налагодження та підтримання надійних каналів комунікації державних органів із населенням на всій території України тощо. Організація цивільного та соціального захисту на відповідних територіях є одними з основних напрямків реалізації пріоритетних національних інтересів України та забезпечення її національної безпеки. На основі причинно-наслідкових зв'язків та закономірностей була спроба досягти сутності досліджуваного явища, а саме організації цивільного та соціального захисту населення та територій територіальної громади від надзвичайних ситуацій різного характеру.

Забезпечення захисту населення в надзвичайних ситуаціях мирного та воєнного часу було та залишається однією з головних задач органів управління всіх рівнів. В ході реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні значущі для безпеки населення повноваження передаються на найближчий до громадян базовий рівень влади – в територіальні громади. Саме на рівні міських, селищних та сільських громад організуються та реалізуються основні заходи захисту населення і територій. Сталий соціально-економічний розвиток територіальної громади та зростання добробуту її населення неможливі без вирішення питань безпеки життєдіяльності людини, її захисту від різних надзвичайних ситуацій та небезпечних подій. Тому

забезпечення екологічної безпеки, створення безпечних умов життєдіяльності людини, зокрема на територіях, що постраждали внаслідок надзвичайних ситуацій або бойових дій, розбудова ефективної системи цивільного захисту спонукає до пошуку нових форм і методів забезпечення безпеки громадян.

Аналіз літератури. Проблеми місцевого самоврядування в розрізі захисту населення висвітлені в наукових працях та виданнях вітчизняних та зарубіжних авторів. О. Бойко провела дослідження існуючих форм локальної демократії та механізмів їх правового регулювання на місцевому рівні [1]. І. Тимченко обґрунтувала концептуальні положення життєдіяльності територіальної громади у транскордонному просторі. В. Михайлов та Ю. Ковровський [5] дослідили процес розвитку цивільного захисту (далі ЦЗ) у процесі реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Н. Морозюк проаналізував сучасні трансформаційні зміни інституційної системи сільських територій, встановлення загрози у результаті реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування в Україні [6]. А. Рогуля обґрунтував підходи та практичні рекомендації з удосконалення функцій органів місцевого самоврядування у сфері безпеки життєдіяльності територіальних громад України [8] та розкрив удосконалення їх функцій в організації безпеки життєдіяльності територіальних громад.

Методика дослідження. На основі причинно-наслідкових зв'язків та закономірностей була спроба досягти сутності досліджуваного

явища, а саме організації цивільного та соціального захисту населення та територій територіальної громади від надзвичайних ситуацій різного характеру.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні процес децентралізації влади розпочато у 2014 року з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, Законів України «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та змін до Бюджетного і Податкового кодексів – щодо фінансової децентралізації. За 8 років реформи замість 11250 місцевих рад утворено 1470 спроможні територіальні громади, в тому числі 410 міських, 433 селищних та 527 сільських громад; замість 490 районів – 136 нових районів. Стратегічною метою децентралізації було створення громад, здатних виконувати основні соціальні функції, надавати населенню необхідні для життєдіяльності публічні послуги; формувати базову виробничу та соціальну інфраструктуру.

Ратифікація Європейської хартії місцевого самоврядування мала великий вплив на конституційні трансформації в Україні. Відповідно до Хартії [3] місцеве самоврядування означає «право і спроможність органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання та управління суттєвою часткою публічних справ, під власну відповідальність, в інтересах місцевого населення».

Так, в ході адміністративної реформи, основні повноваження рад районів перейшли на нижчий (ради громад) і вищий (ради областей) рівні.

Цей процес дозволив формувати значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – територіальній громаді (далі ТГ). Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає термін «територіальна громада» – це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

Основні переваги від утворення ТГ можливо сформулювати як:

1. Розширення владних повноважень органів місцевої влади ТГ за рахунок передачі частини повноважень на локальний рівень.

2. Отримання об'єднаними громадами права на ведення прямих міжбюджетних відносин, що дає можливість скоротити бюрократичні обмеження, які були до цього.

3. Розмежування податків та зборів між різними рівнями бюджетів значно розширило дохідну частину місцевих бюджетів.

4. Зростання частки офіційних трансфертів у місцевих бюджетах завдяки запровадженню інфраструктурної субвенції, безпосередньо спрямованої на розвиток ТГ, а також за рахунок фінансування з Державного фонду регіонального розвитку.

5. Процес децентралізації викликав значне зростання зацікавленості міжнародних донорів щодо фінансування новостворених громад через надання їм грантової підтримки на реалізацію проектів, спрямованих на підвищення соціально-економічного рівня життя населення.

6. Запровадження медичної, освітньої, безпекової реформи, спрямованих на підвищення ефективності прийняття управлінських рішень на місцях з метою скорочення видаткової частини локальних бюджетів та підвищення якості отриманих населенням соціальних послуг.

7. Самоорганізована громада більш ефективно може розв'язувати проблеми власного добробуту, взаємодопомоги, економічної стабільності, спрямовуючи свої зусилля на створення спільного блага.

Запровадження безпекової реформи, спрямованої на підвищення ефективності прийняття управлінських рішень на місцях при плануванні розвитку територій громад є одним з головних питань. Відповідно до пункту 3 статті 19 [4] організація заходів цивільного захисту здійснюється в:

ланках територіальних підсистем – районними державними адміністраціями та підрозділами з питань цивільного захисту, які створюються у їх складі;

– субланках ланок територіальних підсистем – виконавчими органами міських, селищних і сільських рад та підрозділами з питань цивільного захисту, які створюються у їх складі.

Безпека ТГ охоплює широкий спектр питань, які можуть належати до компетенції різних державних та місцевих структур: підготовка необхідних сил і засобів (фінансових і матеріальних) для здійснення, навчання населення способам захисту, його оповіщення й надання інформації про НС. Заходи щодо зниження розмірів збитку, можливих втрат і руйнувань повинні здійснюватися завчасно, з

урахуванням економічних можливостей і ступеня реальної небезпеки виникнення наслідків НС, виходячи з принципу необхідної достатності й максимально можливого використання наявних сил і засобів. Зі сторони ТГ запроваджується комплексний підхід до вирішення реальних загроз, які можуть виявляти каскадний ефект.

Повноваження органів місцевого самоврядування щодо захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій варто виділити наступні: забезпечення цивільного захисту на відповідній території; розроблення та забезпечення реалізації програм та планів заходів у сфері цивільного захисту, зокрема спрямованих на захист населення і територій від надзвичайних ситуацій та запобігання їх виникненню, забезпечення техногенної та пожежної безпеки; забезпечення оповіщення та інформування населення про загрозу і виникнення надзвичайних ситуацій, у тому числі в доступній для осіб з вадами зору та слуху формі; організація робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій на відповідній території міста, селищ та сіл, а також радіаційного, хімічного, біологічного, медичного захисту населення та інженерного захисту територій від наслідків таких ситуацій; організація та здійснення евакуації населення, майна у безпечні райони, їх розміщення та життєзабезпечення населення тощо.

З огляду на те, що НС різного характеру можуть виникати на різних територіях та на об'єктах економіки практично одночасно, у складі комплексу заходів щодо захисту населення можна виділити основні групи:

Удосконалення системи

оповіщення населення та станцій спостереження лабораторного контролю про небезпеку виникнення НС, передача необхідної інформації про наслідки й розвиток НС, визначення режимів поведінки й захисту, а також розвитку; оснащення сучасним устаткуванням і препаратами лабораторій і постів спостереження за обстановкою, що складаються в ТГ.

Нагромадження фонду захисних споруд та укриттів як споруд подвійного призначення для захисту населення з урахуванням особливостей наслідків при виникненні НС техногенного й природного характеру, а також застосування сучасних засобів враження у воєнний час.

Забезпечення радіаційного, хімічного й біологічного захисту населення при аваріях на ОПН.

Нагромадження засобів медичного захисту й профілактики променевих поразок, а також засобів надання першої медичної допомоги.

Організація проведення евакуації населення з небезпечних зон НС як в мирний так і в воєнний час.

Забезпечення соціально-психологічним супроводом населення, що є багатопаровою складовою у вирішенні як нагальних, так і накопичувальних проблем особи та спільнот [9].

Безпекова реформа, що є частиною децентралізаційного комплексу, спрямована на оптимізацію існуючих закладів та створення нових структур, що потребує додаткового фінансування за рахунок місцевих бюджетів.

Національне законодавство регламентує організаційно-правові механізми співробітництва між двома та більше об'єднаними

територіальними громадами, державно-приватного партнерства, а також залучення до вирішення суспільно значущих проблем волонтерів та їх організацій. Зокрема, передбачено, що співробітництво між об'єднаними територіальними громадами здійснюється у сферах їх спільних інтересів у межах повноважень відповідних органів місцевого самоврядування, якщо інше не передбачено законом. Воно може здійснюватися у таких формах: утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій (спільних інфраструктурних об'єктів); реалізації спільних проектів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів; утворення спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень; делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань з передачею йому відповідних ресурсів тощо. Міжвідомчі взаємодії, комунікації між суспільними організаціями набирали оберти на початку війни, але тепер знов гальмуються, без вертикальних зв'язків з регіонами. Переваги і ризики такого партнерства не прописані і викликають занепокоєння та недовіру.

Таке співробітництво сприяє інтеграції спроможностей об'єднаних територіальних громад та створенню потенціалу стійкості. Зокрема, зацікавлені в такому співробітництві органи місцевого самоврядування різних об'єднаних територіальних громад можуть створювати об'єднані

центри безпеки громадян та розвивати їх інтегровані спроможності з метою забезпечення ефективності і доступності для населення відповідних публічних послуг (протипожежних та аварійно-рятувальних, екстреної медичної допомоги, захисту правопорядку та громадської безпеки) [2]. Однак, не в повному обсязі працює комплексний механізм виявлення, координації забезпечення планування і реагування на ризики і вразливості, а відновлення після кризове [10] та нарощування готовності до нових викликів вимагає подальшого вдосконалення.

Створення робочих місць, є однією з найважливіших стратегічних цілей розвитку територіальної громади. При цьому важливо забезпечити відповідність створюваних робочих місць професійним характеристикам і запитам тих членів місцевої громади, які їх потребують.

Як зазначено у Кодексі [4], підрозділи з питань цивільного захисту створюються у складі виконавчих органів міських, селищних і сільських рад, водночас [4] та інші нормативно-правові акти не встановлюють (рекомендують) критерії щодо визначення їх чисельності. Відсутність таких критеріїв, не визначення обсягу заходів з організації цивільного захисту на території територіальної громади, призначення у виконавчому органі місцевого самоврядування тільки однієї посадової особи з питань ЦЗ надалі впливають на ефективність забезпечення та проведення заходів ЦЗ на території територіальної громади. І в цьому контексті беззаперечно важливим є проведення досліджень зі встановлення чинників, критеріїв або підходів щодо

визначення структури підрозділу з питань ЦЗ виконавчого органу ОМС, його чисельності для забезпечення виконання завдань за призначенням. Як показав військовий час не вистачає і соціально-психологічних працівників на всіх етапах роботи.

На перший погляд децентралізація створює всі необхідні умови для формування спроможних адміністративно-територіальних одиниць. Але більш детальне дослідження дає змогу відзначити такі тенденції:

Першочерговою проблемою, що постає перед ТГ, є недостатній рівень кваліфікації кадрів. Це пов'язано з тим, що абсолютна більшість ТГ розташована та утворена винятково з населених пунктів, що знаходяться на сільських територіях, тоді як молоді та висококваліфіковані спеціалісти під час працевлаштування надають перевагу містам. Іншою проблемою, що спричиняє таку ситуацію, була жорстка централізація прийняття управлінських рішень, що, наприклад, не вимагала від спеціалістів досконалого знання законодавчих та нормативних документів.

Виходячи з відсутності достатньої кількості кваліфікованих управлінців та спеціалістів, постає інша, не менш глобальна проблема – неефективне використання фінансових ресурсів.

Ще одна досить серйозна та складна у вирішенні проблема, пов'язана з фінансовими ресурсами ТГ, – це відсутність механізму розмежування бюджетів у зв'язку з формуванням ТГ. Відповідно до чинного законодавства сьогодні відсутній механізм врегулювання питань перерозподілу районного бюджету у зв'язку з формуванням на його території ТГ.

Крім того, може виникати проблема перерозподілу офіційних трансфертів. Зростання владних повноважень, покладених на ОМС, неодмінно веде до збільшення відповідальності за прийняття управлінських рішень, що стає досить проблематичним. Це пов'язано із розглянутою вище проблемою – відсутністю достатньої кількості кваліфікованих кадрів.

Фінансова децентралізація хоча й значно розширила повноваження органів місцевого самоврядування, провівши розмежування податків, але створила іншу проблему. Так, наприклад, більшість підприємств вбачають вигоду реєстрації юридичних адрес своїх підприємств у великих містах, що автоматично позбавляє маленькі населені пункти значної частини власних доходів, оскільки, відповідно до чинного законодавства, податки справляються за місцем їх юридичної реєстрації.

Медична, освітня, безпекова реформи, що є частиною децентралізаційного комплексу, спрямовані на оптимізацію існуючих закладів та створення нових структур, що потребує додаткового фінансування за рахунок місцевих бюджетів.

Таким чином, досліджені проблеми дають змогу запропонувати такі шляхи їх вирішення:

1. Формування чіткого комплексу заходів, спрямованих на інформатизацію всіх аспектів децентралізаційного процесу.

2. Розроблення загальнодержавної стратегії формування агломерацій задля розширення спектру об'єднаних територіальних громад, що формуються з міст обласного значення та сільських населених

пунктів.

3. Забезпечення та формування кадрової політики на загальнодержавному рівні, спрямованої на підготовку висококваліфікованих управлінців і фахівців та їх резерву безпосередньо для роботи в об'єднаних громадах, що включають сільські території.

4. Розроблення заходів, спрямованих на вибудову нової методології прийняття управлінських рішень, на ефективне використання фінансових ресурсів, виходячи із стратегічного бачення майбутніх вигід.

5. Організація соціально-психологічного супроводу населення стало нагальною складовою часткою при вирішенні питань у громадах під час військових дій і у подальшому і у відбудовчий період також.

Література

1. Бойко О. Існуючі форми локальної демократії та механізми їх правового регулювання. - К., Центр політико-правових реформ, 2023. - 135 с. [електронне видання]. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/867/43740.pdf>

2. Григоренко Н. В. Моніторинг та оцінка результативності надання державних послуг у сфері цивільного / Н. В. Григоренко // Інвестиції: практика та досвід: – К. : ОВ «ДКС Центр», 2015. – 21. – С. 118–122. URL:

http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2015/26.pdf

3. Європейська хартія місцевого самоврядування: Хартія Міжнародний документ від 15 жовтня 1985 р. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення:

01.10.2023)

4. Кодекс цивільного захисту України: Кодекс від 02.10.2012 № 5403-VI. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17> (дата звернення: 01.10.2023).

5. Михайлов В., Ковровський Ю., Волянський П. Розвиток цивільного захисту в процесі реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Науковий вісник Національного гірничого університету. 2018. № 4. С. 115–121

6. Морозюк Н. В. Удосконалення організаційно-функціональної складової системи управління сільських територій в умовах сучасних інституційних змін. Економічний вісник університету. 2015. № 27/1. С. 118–123.

7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України

від 14.09.2020 р. № 392. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n12> (дата звернення: 01.10.2023).

8. Рогуля А. О. Роль органів місцевого самоврядування в забезпеченні безпеки життєдіяльності територіальних громад. Інвестиції : практика та досвід. 2017. № 2. С. 99–102.

9. Onishchenko, N., Perelygina, L., Nazarov, O., Karikov, S., Riabinina, O., & Gontarenko, L. (2023). Psychosocial support in the process of social rehabilitation: prospects for recovery and reintegration. *Revista De Gestão E Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, 14(10), 17050–17070. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i10.2879>

10. Fjäder Christian. The nation-state, national security and resilience in the age of globalisation. *Resilience*. 2014. 2:2. Pp. 114–129. URL: <https://doi.org/10.1080/21693293.2014.914771>

*N. Grygorenko, PhD (public administration) Associate professor,
Associate Professor of the Department of Management and Organization of
Civil Defence in the field of civil protection*

*L. Gontarenko, Ph.D. (psychological sciences) Associate professor, Docent of the
department of social and humanitarian disciplines
National University of Civil Defence of Ukraine, Kharkiv (Ukraine)*

MAIN DIRECTIONS OF INCREASE OF THE LEVEL OF CIVIL AND SOCIAL- PSYCHOLOGICAL PROTECTION OF THE POPULATION

Ukraine should introduce the national system of steadfastness, with a clear security and defense interaction, government bodies, territorial communities, business, population in preventing and responding to threats, establishing reliable communication channels between government bodies and population. Civil and social protection are the main directions for priority interests realization. Its development requires new forms and methods of security ensuring for territorial communities, that would be aimed at increasing of management decision-making process efficiency.

Reasonable measures to reduce the amount of damages, possible losses and destructions, social problems should be carried out in advance, basing on necessity and sufficiency

principles and maximum possible usage of available forces and means.

Local self-government bodies authority should be directed to ensure: civil protection programs realization; notification and informing population; working process organization aimed at emergency situations consequences elimination; radiation, chemical, biological, medical and social protection of population and engineering for territories protection; organization and fulfillment of humanitarian evacuations to safe relocation areas; accommodation and life support services for people; comprehensive approach to real threats with possible cascading effect.

Security decentralization is focused on existing institutions optimization and new structures creation. It requires additional funding from local budgets. Normative legal acts do not establish (provide recommendations) criteria for civil and social protection volume.

There were noted the next trends: insufficient level of staff qualification, inefficient usage of financial resources, lack of mechanism for district budget and transfers redistribution.

The reforms directed to existing institutions optimization require additional funding from local budgets. We offer the following solutions: set of measures formation aimed at decentralization process informing; research and development of national strategy focused on urban agglomerations formation; national personnel policy provision of managers training for territorial communities; new methodology for making managerial decisions regarding effective financial resources management; social and psychological support organization.

Keywords: security, civil protection, social protection, local community, decentralization

References

1. Boiko O. Isnuiuchi formy lokalnoi demokratii ta mekhanizmy yikh pravovoho rehuliuвання. - K., Tsentr polityko-pravovykh reform, 2023. - 135 s. [elektronne vydannia]. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/867/43740.pdf> [in Ukrainian].

2. Hryhorenko N. V. Monitorynh ta otsinka rezultatyvnosti nadannia derzhavnykh posluh u sferi tsyvilnoho / N. V. Hryhorenko // Investytsii: praktyka ta dosvid: – K. : OV «DKS Tsentr», 2015. – 21. – S. 118–122. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2015/26.pdf [in Ukrainian].

3. Ievropeiska khartiia mistsevoho samovriaduvannia: Khartiia Mizhnarodnyi dokument vid 15 zhovtnia 1985 r. Ofitsiinyi veb-sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/99_4_036#Text [in Ukrainian].

4. Kodeks tsyvilnoho

zakhystu Ukrainy: Kodeks vid 02.10.2012 № 5403-VI (Code of Civil Protection of Ukraine: Code of October 5, 2012 No. 5403-VI). Ofitsiinyi veb-sait Verkhovnoi Rady Ukrainy (The official website of the Verkhovna Rada of

Ukraine). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17> [in Ukrainian].

5. Mykhailov V., Kovrovskyi Yu., Volianskyi P. Rozvytok tsyvilnoho zakhystu v protsesi reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini. Naukovyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu. 2018. № 4. S. 115–121 [in Ukrainian].

6. Moroziuk N. V. Udoskonalennia orhanizatsiino-funktsionalnoi skladovoi systemy upravlinnia silskykh terytorii v umovakh suchasnykh instytutsiinykh zmin. Ekonomichnyi visnyk universytetu. 2015. NN№ 27/1. S. 118–