



**No 44 (2020)**

**P.3**

**The scientific heritage**

(Budapest, Hungary)

The journal is registered and published in Hungary.

The journal publishes scientific studies, reports and reports about achievements in different scientific fields. Journal is published in English, Hungarian, Polish, Russian, Ukrainian, German and French.

Articles are accepted each month. Frequency: 12 issues per year.

Format - A4

**ISSN 9215 — 0365**

All articles are reviewed

Free access to the electronic version of journal

Edition of journal does not carry responsibility for the materials published in a journal. Sending the article to the editorial the author confirms it's uniqueness and takes full responsibility for possible consequences for breaking copyright laws

**Chief editor:** Biro Krisztian

**Managing editor:** Khavash Bernat

- Gridchina Olga - Ph.D., Head of the Department of Industrial Management and Logistics (Moscow, Russian Federation)
- Singula Aleksandra - Professor, Department of Organization and Management at the University of Zagreb (Zagreb, Croatia)
- Bogdanov Dmitrij - Ph.D., candidate of pedagogical sciences, managing the laboratory (Kiev, Ukraine)
- Chukurov Valeriy - Doctor of Biological Sciences, Head of the Department of Biochemistry of the Faculty of Physics, Mathematics and Natural Sciences (Minsk, Republic of Belarus)
- Torok Dezso - Doctor of Chemistry, professor, Head of the Department of Organic Chemistry (Budapest, Hungary)
- Filipiak Pawel - doctor of political sciences, pro-rector on a management by a property complex and to the public relations (Gdansk, Poland)
- Flater Karl - Doctor of legal sciences, managing the department of theory and history of the state and legal (Koln, Germany)
- Yakushev Vasilij - Candidate of engineering sciences, associate professor of department of higher mathematics (Moscow, Russian Federation)
- Bence Orban - Doctor of sociological sciences, professor of department of philosophy of religion and religious studies (Miskolc, Hungary)
- Feld Ella - Doctor of historical sciences, managing the department of historical informatics, scientific leader of Center of economic history historical faculty (Dresden, Germany)
- Owczarek Zbigniew - Doctor of philological sciences (Warsaw, Poland)
- Shashkov Oleg - Candidate of economic sciences, associate professor of department (St. Petersburg, Russian Federation)

«The scientific heritage»

Editorial board address: Budapest, Kossuth Lajos utca 84,1204

E-mail: [public@tsh-journal.com](mailto:public@tsh-journal.com)

Web: [www.tsh-journal.com](http://www.tsh-journal.com)

# CONTENT

## ECONOMIC SCIENCES

<b>Hryshchuk N.</b> FINANCIAL ASSURANCE AS A FACTOR FOR THE DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVENESS OF SMALL AGRICULTURAL FORMS.....	3
<b>Zhmurko I.</b> IMPROVEMENT OF INSURANCE SERVICES PROVIDED BY INSURANCE COMPANIES IN THE AGRARIAN SPHERE OF UKRAINE .....	12
<b>Ivanov S.</b> THE MODEL OF ASSESSING INDICATORS OF PERSONNEL OPERATION IN MANAGING HR- PROCESSES BASED ON FUZZY SETS .....	17
<b>Gasimova A., Gakhramanova Y., Salmanova K.</b> ROLE OF DIGITAL ECONOMY IN TOURISM DEVELOPMENT.....	22
<b>Kisova A.</b> SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A FORM OF SOCIAL INNOVATION .....	24
<b>Lyskova I.</b> AGILE MANAGEMENT IN THE ASPECT OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR DEVELOPMENT .....	27
<b>Mazur K.</b> IMPROVEMENT OF MECHANISMS OF STATE GOVERNANCE OF SUSTAINABLE RURAL DEVELOPMENT .....	31
<b>Buller E., Tlekhurai-Berzegova L., Chinazirova S., Hotova I.</b> THE PLACE OF THE PERSONNEL TRAINING SYSTEM IN THE PERSONNEL POLICY OF ORGANIZATIONS .....	41
<b>Todosiychuk V., Moroz V.</b> ORGANIZATION AND CONDITION OF INSURANCE ACTIVITIES IN INSURANCE COMPANIES .....	43
<b>Tomashuk I.</b> ANALYSIS OF COMPONENTS OF ENVIRONMENTALLY SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL TERRITORIES IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES ON THE EXAMPLE OF THE VINNYA REGION .....	54
<b>Yurchuk N.</b> FEATURES OF BUSINESS INTELLIGENCE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATIONS.....	68

знати кожен менеджер / пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: БИНОМ. Лабораторія знань. – 456 с.

14. Lyskova, I. Mental Reengineering as an Intellectual Technology of a Human Resources Quality Management in a Modern Organization. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Vol. 205. Proceedings of the 2<sup>nd</sup> International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2018) Atlantis Press, 2018, pp. 903-906 // <https://www.atlantispress.com/proceedings/-iccese-18>

15. Lyskova, I. The Art of Creative Thinking as a Basis of Modern Labor Philosophy. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Vol. 252. Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Conference on Judicial, Administrative and Humanitarian Problems of State Structures and Economic Subjects (JAHП 2018) Atlantis Press, 2018, pp. 266-270 // <https://www.atlantispress.com/proceedings/jahp-18>.

16. Lyskova, I.E. The role of the corporative culture in the adaptation of the society to the new challenges of the global economy // *Global economy in the XXI century: dialectics of confrontation and solidarity*. London, LSP. 2018. Pp. 420-431.

17. Lyskova, I. Quality of working life in the aspect of human resources quality of a modern organization // *Advances in Economics, Business, Management Research*. Proceedings of the 4<sup>th</sup> International Conference on Economics, Management, Law and Education (EMLE 2018) Atlantis Press, 2018, V. 71. P. 226-230 // <https://www.atlantispress.com/proceedings/-emle-18>

18. Lyskova, I. Conceptual basis of the formation of organizational behavior quality in the condition of knowledge economy. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2019) Atlantis Press, 2019, V. 310. P. 1873-1878 // <https://www.atlantispress.com/proceedings/-iccese-19>

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

**Мазур К.В.**

*к.е.н., доцент кафедри аграрного менеджменту  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна*

## IMPROVEMENT OF MECHANISMS OF STATE GOVERNANCE OF SUSTAINABLE RURAL DEVELOPMENT

**Mazur K.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Agrarian Management  
Vinnytsia National Agrarian University,  
Vinnitsa, Ukraine*

### Анотація

Сталий розвиток сільських територій розглянуто як розвиток, який породжує економічне зростання, справедливо розподіляє його результати та віддає переваги виробленню інтегральної системи цінностей, що поширюється на кожного громадянина, розширює його можливості й забезпечує участь в ухваленні рішень, що впливають на його життя.

Узагальнено різноманітні внутрішні та зовнішні фактори, що мають вплив на формування сталого соціально-економічного розвитку сільських територій. Показано, що ефективне управління соціально-економічним розвитком сільських територій можливе за умови узгодженого управління на державному, регіональному та місцевому рівнях. Для ефективного соціально-економічного розвитку сільських територій пропонується використовувати рівневий механізм. Підкреслюється, що управління соціально-економічним розвитком сільських територій потребує розробки нових методів, які повинні враховувати їх сучасні особливості. Встановлено, що створення системи державного управління на всіх рівнях має базуватися на концепції сталого розвитку соціально-економічної системи, концепції зацікавлених сторін та зміни ролі населення в процесах державного управління.

Наголошується, що об'єктивна необхідність розширення суспільного характеру управління передбачає розробку інститутів, моделей та механізмів, за допомогою яких жителі сільських територій зможуть висловлювати свої інтереси та потреби, брати участь у прийнятті рішень, реалізовувати свої законні права й нести обов'язки. Визначено шляхи використання результатів інноваційної діяльності в прискоренні соціально-економічного розвитку сільських територій.

Продемонстровано необхідність законодавчого визначення фінансових потоків та гнучкої вертикальної системи управління для координації основних функцій взаємодії органів виконавчої влади з метою досягнення цілей та завдань розвитку соціальної сфери сільських територій. Зроблено висновки, що забезпечення передумов стабільного зростання та формування умов для підвищення якості життя на сільських територіях відбувається через перегляд існуючих підходів до регулювання їх розвитку, шляхом активізації

процесів багаторівневого управління з акцентом на перенесення центрів ініціації економічних змін з загальнодержавного рівня на рівень окремих територій.

#### **Abstract**

Sustainable rural development is considered as development, which generates economic growth, fairly distributes its results and gives priority to the development of an integrated system of values, which applies to every citizen, expanding its capabilities and ensures participation in decisions that affect their lives.

Collectively, the variety of internal and external factors influencing the development of sustainable socio-economic development of rural areas. It is proved that effective management of socio-economic development of rural areas is possible with concerted governance at national, regional and local level. For effective socio-economic development of rural areas is proposed to apply the tiered mechanism.

It is noted that the management of socio-economic development of rural areas requires the development of new methods that take into account modern features. It is indicated that the formation of the system of public administration at all levels should be based on the concept of sustainable development the socio-economic system, the concept of stakeholders and the changing role of the population in the governance process. Accented that the objective necessity of expanding the public character of management provides for the development of institutions, models and mechanisms by which residents of the territories will be able to Express their interests and needs, participate in decisions, to realize their legitimate rights and bear obligations.

Identified ways of use of results of innovative activity in accelerating socio-economic development of rural areas. The necessity of the legislative definition of financial flows and flexible vertical control system to coordinate the major functions of interaction of Executive bodies in the achievement of the goals and objectives of social development of rural areas. The findings that provide the basis for sustainable growth and the creation of conditions to improve the quality of life in rural areas is through the revision of existing approaches to the regulation of development by enhancing processes of multi-level governance with a focus on the transfer of centres initiation of economic changes at the national level to the level of individual territories.

**Ключові слова:** сільські території, сталий розвиток, трансформаційні процеси, макроекономічна стабільність, економічне зростання.

**Keywords:** rural areas, sustainable development, transformation processes, macroeconomic stability, economic growth.

#### **Постановка проблеми у загальному вигляді.**

Ринково-орієнтований економічний шлях України не тільки йде разом із безліччю політичних та соціально-економічних змін, але й поставив регіонам завдання вибору необхідних напрямків та інструментів для їх сталого розвитку. Сільські території України завжди були тією точкою опори, на яку спирається весь аграрний сектор. Однак ситуація в останні роки кардинально змінилася. Сільське населення зменшується з року в рік, з карт зникають села, а самі особисті селянські господарства втрачають попередні джерела доходу.

Щоб зупинити цей процес, потрібен новий підхід до розвитку сільської місцевості, який включатиме як мінімум впровадження концепції сталого розвитку сільських територій, стимулювання підприємницької активності та диверсифікацію зайнятості сільського населення [16; 20]. Управління соціально-економічним розвитком сільських територій вимагає розробки нових методів, що враховуватимуть їх сучасні особливості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання удосконалення системи управління сільськими територіями знаходиться у центрі уваги багатьох дослідників у сфері державного управління економічними процесами. У цьому контексті багато економістів, політиків, соціологів та вчених-аграріїв зробили вагомий внесок у вирішення проблем сталого розвитку сільських територій. До їх числа належать праці українських вчених, зокрема: Антонова А. В., Босака О. З., Гончарук І.В., Калетніка Г.М., Мазура В.А., Дегтяра О. А., Згуровського М. З., Канцури І.Г., Євтушенко Г.І., Козиревої О.В., Козирева К.А., Клуба А. І., Луцяка В. В.,

Маліка М. Й., Мельничук А., Остапенко П., Самойленко Т.Г., Смутчак З.В., Харченко Т.О., Ніколенко В.М., Чернятіної В. А. та ін.

У той же час, бракує комплексних досліджень щодо особливостей формування цілісної і збалансованої системи управління сільськими територіями, зокрема, у частині реалізації програм сталого розвитку сільських територій.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Сталий розвиток сільських територій - розвиток, який породжує економічне зростання і справедливо розподіляє його результати. Це розвиток, який віддає пріоритет виробленню інтегральної системи цінностей, зверненої в рівній мірі до кожного громадянина [11], розширення його можливостей та забезпечення участі в ухваленні рішень, що впливають на його життя.

Сталий розвиток сільських територій характеризує, з однієї сторони, зовнішні, найважливіші природно-ресурсні обмеження, які формують довгострокову перспективу й, з іншого боку, визначає можливості соціально-економічного розвитку сільських співтовариств, розвиток господарюючих суб'єктів та природовідновлення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Управління соціально-економічними системами на макrorівні базується на концептуальній моделі взаємодії бізнесу, суспільства (населення) і держави, ефективного функціонування якої сприяє покращенню якості життя населення.

У цьому контексті стаття спрямована на вивчення сучасних механізмів державного управління

для організації сталого розвитку сільських територій та надання можливих рекомендацій щодо їх вдосконалення.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Сталий розвиток сільських територій являє собою рівномірне нарощування позитивних соціальних показників життєвого рівня населення, освіченості, здоров'я у повній відповідності з економічним й екологічним розвитком сільського регіону. На

індивідуально-мотиваційному рівні ці показники виявляють себе в зростанні задоволеності населення сільських територій життям у цілому, власними соціально-економічними перспективами й перспективами своїх дітей [3; 8], що відповідають зростанням показників задоволеності основними умовами сільської життєдіяльності. Ефективність розвитку сільських територій характеризуються виконанням окремих їх функцій (табл. 1).

Таблиця 1.

#### Функції сільських територій

	Функція	Характеристика
I	Економічна	Забезпечення нормативного формування та розвитку всіх векторів економіки сільських територій.
II	Демографічна	Відтворення як сільського населення, так і сільських населених пунктів різних видів.
III	Виробнича	Формування експортного потенціалу аграрного сектора.
IV	Соціальна	Забезпечення соціального розвитку села.
V	Організаційно-управлінська	Створення організаційного механізму. Мета – сформувати керівні та керовані системи, а також зв'язки та відносини з ними, тобто створення органів управління зовнішньоекономічною діяльністю, добирання та розстановка кадрів тощо.
VI	Природно-відтворювальна	Характеризується природними відтворювальними процесами складників сільських територій.
VII	Рекреаційно-туристична	Максимальне задоволення потреб як вітчизняних так і іноземних туристів у відпочинку, оздоровленні, лікуванні, духовному та фізичному розвитку.
VIII	Культурна	Забезпечення сільських мешканців духовними та матеріальними цінностями.

*Джерело: сформовано за результатами дослідження*

У результаті аналізу соціально-економічного стану сучасного українського села виявлено низку серйозних проблем. Аналіз динаміки демографічних процесів свідчить про непривабливість сільських територій для проживання населення. Спостерігається глибока демографічна криза, що характеризується від'ємним природним приростом, низькою народжуваністю, старінням сільського населення, вимиранням цілих сіл та міграційними потоками молоді з сіл до міста та за кордон. Як результат, населення працездатного віку скорочується [5; 16]. В умовах трансформаційних процесів у сільському господарстві значна частина селян залишилась без роботи, зростає рівень безробіття. Багато селян зайнято лише у підсобному присадибному господарстві. Відповідно до цих процесів падає рівень доходів населення [8], який значно відрізняється від доходів міського населення. Скорочується платоспроможний попит населення на продукти харчування та соціальні послуги.

Наша держава сьогодні може досягти сталого розвитку лише шляхом ефективного використання всіх видів ресурсів (людських, природних, геополітичних), структурних та технологічних змін у

виробництві та наявних конкурентних можливостей (активізація ролі особистості в суспільстві, забезпечення соціальної справедливості та забезпечити соціальну рівність, ефективну зайнятність, охорону навколишнього середовища) [3; 20]. Слід зауважити, що під сталим розвитком розуміють напрям економічного зростання, коли, з одного боку, забезпечується якість життя громадян, що спирається на сучасні досягнення науково-технічного прогресу, які задовольняють його поточні потреби, але за своїм впливом на навколишнє середовище не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь [9; 16]; з іншого боку, забезпечується якісне зростання за рівнями матеріального, житлово-побутового, соціального забезпечення, охорони здоров'я, екологічної та особистої безпеки.

З одного боку сталий розвиток сільських територій характеризує найважливіші природно-ресурсні обмеження, що формують довгострокову перспективу, але з іншого боку він визначає можливості соціально-економічного розвитку сільських співтовариств (громад), розвиток господарюючих суб'єктів (економічних одиниць) та природооблаштування (табл. 2) [16].

## Основні складові забезпечення сталого розвитку сільських територій

	Характеристика складових
<b>I</b>	• Макроекономічна стабільність;
<b>II</b>	• Збалансований розвиток економіки;
<b>III</b>	• Забезпечення економічного зростання в сільському господарстві;
<b>IV</b>	• Розширення несільськогосподарської зайнятості в сільській місцевості;
<b>V</b>	• Досягнення на селі соціально близьких до міських умов отримання доходів і суспільних благ;
<b>VI</b>	• Поліпшення умов доступу господарських суб'єктів підприємницької діяльності на селі до ринків матеріально-технічних, кредитних, інформаційних, інших ресурсів;
<b>VII</b>	• Формування в сільській місцевості інститутів громадянського суспільства, що забезпечують захист економічних і соціальних інтересів різних груп сільського населення;
<b>VIII</b>	• Здійснення програм поліпшення екологічної ситуації в сільській місцевості.

*Джерело: сформовано за результатами дослідження*

Діюча реформа децентралізації репрезентує сьогодні змінити в кращому напрямку буття сільських територій. При цьому запущений децентралізаційний механізм покликаний розширити можливості громад в питаннях розвитку сільських територій та відновлення його економічного [12], соціального та екологічного потенціалу. Адже освітні, медичні та адміністративні послуги, інфраструктурні питання, житлово-комунальні питання тощо наразі є компетенцією об'єднаної (унітарної) громади. Однак посилення повноважень місцевих органів влади поглиблюють вимоги щодо ефективності адміністративних заходів [1; 19], оскільки пріоритетні питання завжди пов'язані з конфліктом інтересів як в межах одного населеного пункту, так і в розрізі населених пунктів сільських територій.

Саме тому актуальним є проведення періодичного моніторингу думки мешканців з найбільш вагомих питань для визначення їх позиції та ранжування напрямів пріоритетного розвитку. Нині процеси децентралізації посилюють вимоги до використання територіального ресурсного потенціалу [12; 13], диверсифікації виробництва та визначення перспективних напрямів економічного розвитку, що зумовлює необхідність впровадження ефективних інструментів управління.

У цьому контексті особливу увагу слід приділити управлінню сільськими територіями, оскільки сучасні міграційні процеси та поглиблення урбанізаційних тенденцій призвели до негативних наслідків, які характеризуються занепадом сільських територій, скороченням можливостей щодо формування доданої вартості, міграцією як кваліфікованих кадрів, так і економічно активного населення.

У забезпеченні сталого розвитку сільських територій особливу роль відіграють складові публічного управління. Експериментальні дослідження показали, що формування системи державного управління на всіх рівнях повинно базуватися на концепції сталого розвитку соціально-економічної системи [2; 15], концепції зацікавлених сторін та зміни ролі населення в процесах державного управління.

Сутність публічного управління полягає в діяльності органів державного управління при безпосередній участі громадян та інших зацікавлених сторін, спрямованої на формування і розвиток суспільних відносин з метою сталого розвитку держави, з акцентом на забезпечення прав та свобод громадян та задоволення їхніх потреб у коротко-, середньо- і довгостроковій перспективі. Об'єктивна потреба розширити суспільний характер управління передбачає розробку інституцій, моделей та механізмів [15], за допомогою яких мешканці можуть висловлювати свої інтереси та потреби, брати участь у процесах прийняття рішень, здійснювати свої законні права та брати на себе відповідальність.

На регіональному рівні система державного управління будується відповідно до національної стратегії довгострокового розвитку з урахуванням особливостей політичного, правового, соціально-економічного, екологічного, технологічного й інноваційного розвитку [2; 14], а також природних та кліматичних умов для задоволення потреб населення, яке проживає на даній території, та вирішити суспільно значущі завдання.

Важливо також розглядати регіон у взаємодії із його зовнішнім середовищем (державою, світом у цілому) з урахуванням активної ролі громадян, громадських організацій, бізнесу та наукових установ [3; 5]. Побудова моделі системи державного (публічного) управління для сталого соціально-економічного розвитку сільських територій ґрунтується на визначенні вартості (цінності), яка доступна всім зацікавленим сторонам (громадянам, громадським організаціям (асоціаціям), бізнесу, державі), на умовах мінімізації витрат створення цієї цінності.

Пріоритетним критерієм ефективності функціонування територіальної системи публічного управління є рівень задоволеності зазначених суб'єктів в співвідношенні з витраченими бюджетними коштами [2]. Публічне управління в територіально-утвореному просторі найбільш повно охоплює весь комплекс суспільних послуг, що створює об'єктивну можливість розширення участі населення: як споживача публічних послуг, як суб'єкта публічного управління.

Саме на рівні міських і сільських поселень забезпечується залучення населення до процесів розробки стратегій, програм і планів соціально-економічного розвитку території та бюджетів, оцінки якості роботи органів місцевого самоврядування, результативності та ефективності діяльності комунальних установ [11; 17], доступності та якості надання публічних послуг та задоволення першорядних потреб і потреб громадян, які проживають на даній території, а також виконання державних функцій.

Для реалізації державної регіональної політики, яка визначає правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні й організаційні основи регіонального розвитку, було прийнято Закон України «Про засади державної регіональної політики» [4].

У цьому контексті забезпечення сталого розвитку сільських територій України вимагає, з од-

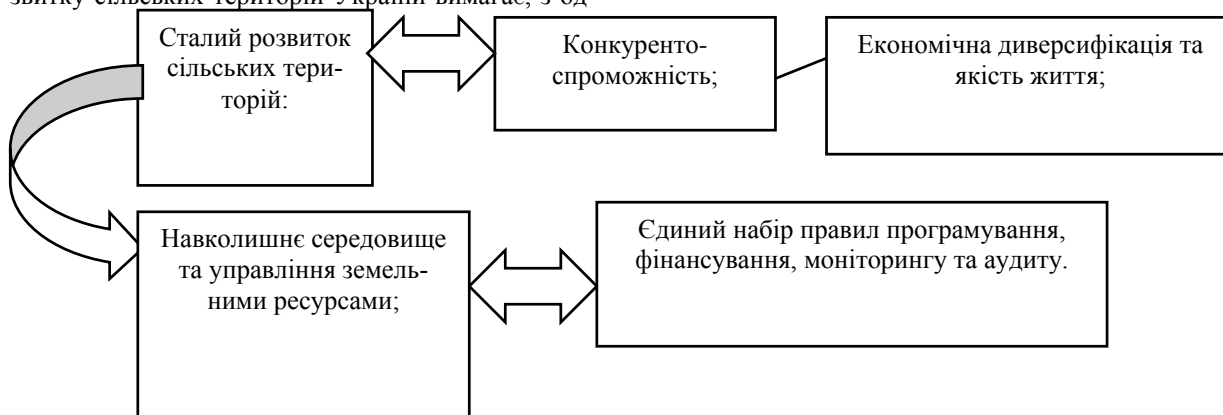


Рис. 1. Основні складові сталого розвитку сільських територій

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Крім того, сталий розвиток територій як процес структурної перебудови, постійний пошук організації місцевих громад відповідно до власних потреб та екологічних викликів насамперед повинні забезпечуватися механізмами управління, заснованими на принципах самоорганізації [4; 10]. Для забезпечення незворотного переходу до сталого розвитку необхідно забезпечити дій владі на державному, регіональному та місцевому рівнях, так і активну участь наукових, освітніх, виробничих, фінансових, політичних та інших структур громадськості.

В Україні держава забезпечує фінансову підтримку територіального розвитку через місцеве самоврядування. Одним із головних механізмів реалізації державної регіональної політики є Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР). Кошти ДФРР спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, які відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку, стратегіях розвитку регіонів та у планах заходів з їх реалізації [14; 18].

Для підтримки об'єднаних територіальних громад, держава надає субвенцію місцевим бюджетам на формування інфраструктури. Кошти

ного боку, розвитку сільськогосподарського виробництва та функціонування іншої, не пов'язаної (або опосередкованої) сільськогосподарської діяльності, а з іншого - дасть можливість відкритості економіки сільських територій, взаємодії економічних одиниць (господарюючих суб'єктів) із зарубіжними країнами [16].

Концепція сталого розвитку є важливим механізмом зміцнення національного потенціалу з метою ефективного управління та розробки відповідної економічної, соціальної та екологічної політики на основі системного підходу [9; 11]. Сталий розвиток територіальної громади - це режим функціонування, який фокусується на позитивній динаміці параметрів добробуту населення та гарантує стабільне, збалансоване відтворення соціального, виробничого, фінансового, ресурсного та екологічного потенціалів (рис. 1).

розподіляються між бюджетами об'єднаних територіальних громад пропорційно до їхньої площі та кількості сільського населення. У 2018 році державна підтримка місцевого та регіонального розвитку склала 20,75 млрд. грн, що в 41,5 рази більше у порівнянні з виділеним фінансуванням в 2014 році [13].

Субвенція - важлива підтримка з боку держави. В 2018 році з державного бюджету на розвиток та інфраструктуру було виділено 7,7 млрд. грн. - державний фонд регіонального розвитку; 4,7 млрд. грн. - субвенція на соціально-економічний розвиток територій; 5,0 млрд. грн. - субвенція на розвиток медицини у сільській місцевості. Крім того, на 2019 рік була передбачена субвенція на будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання доріг загального користування місцевого значення в сумі 14,7 млрд. грн. [14]. За ці кошти та кошти місцевих бюджетів реалізовано біля шести тисяч проектів, схвалених Урядом та значна кількість інших місцевих проектів та програм, які були реалізовані 523 органами місцевого самоврядування [4], що отримали кошти (субвенцію) на соціально-економічний розвиток територій і також здійснено заходи щодо соціально-економічного розвитку окремих територій.

На жаль, наразі не існує ефективної державної політики щодо розвитку сільських територій в Україні. Певна серія етапів повинна бути реалізована в рамках її формування та реалізації (рис. 2).



Рис. 2. Основні етапи розробки і здійснення державної політики розвитку сільських територій  
Джерело: сформовано за результатами дослідження

Більш детальне планування етапів, механізмів і заходів державної політики в галузі сталого розвитку сільських територій має бути здійснено в рамках розробки державної та регіональних стратегій сталого розвитку сільських територій [1]. В

свою чергу, регіональні стратегії сталого розвитку сільських територій включають ряд факторів, які мають позитивний вплив на розвиток людського потенціалу (суспільства) сільських територій (табл. 3).



## Основні складові розвитку суспільства на сільських територіях

Характеристика складових розвитку суспільства									
I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
Розробка стратегії соціальної відповідальності компанії з урахуванням інтересів громади і суспільства в цілому;	Створення нових робочих місць в регіонах територіального розміщення підприємств;	Об'єктивне і своєчасне висвітлення інформації про результати діяльності, що є важливою для партнерів та має суспільний інтерес;	Реалізація благодійних заходів, спрямованих на підтримку соціально-незахищених верств населення;	Участь в реалізації програм розбудови соціальної інфраструктури та житлово-комунальної сфери територій;	Надання спонсорської підтримки дитячих, спортивно-масових і культурних заходів;	Створення робочих місць для інвалідів;	Забезпечення першого робочого місця для молодих спеціалістів;	Створення умов для проходження практики студентами навчальних закладів;	Щорічне оприлюднення не фінансового звіту своєї діяльності.

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Розвиток України як заможної, міцної європейської держави неможливий без проведення певних реформ, у тому числі й адміністративних. У зв'язку з цим набуває особливого значення вдосконалення управління на місцевому рівні.

Держава може бути міцною тільки за наявності сильних регіонів, а як свідчить світовий і вітчизняний досвід державотворення, системні форми можуть бути ефективними лише за умови залучення до них громадян, громадських інститутів та органів місцевого самоврядування (табл. 4).

Таблиця 4.

## Роль держави в реалізації державної політики сталого розвитку сільських територій в Україні

Роль держави				
I	II	III	IV	V
Розробляє та приймає нормативно-правові акти.	Вивчає цілі, завдання, стосовно сільського розвитку.	Підтримує баланс інтересів.	Контролює проведення політики.	Створює умови для розвитку сільських територій.

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Ефективність місцевого самоврядування залежить від рівня його персоналу, для якого необхідна адекватна система управління персоналом. Це плановий та регулюючий процес підвищення рівня кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування.

Оптимальне функціонування всієї системи державного управління залежить від того,

наскільки ефективно наповнюються органи місцевого самоврядування (здійснюється кадрове забезпечення), враховуючи перспективи розвитку [6]. Найважливішою запорукою ефективної реалізації політики розвитку сільських територій є її кадрове забезпечення. Тому необхідно приступити до створення ефективної системи навчання та перепідготовки кадрів для розвитку сільських територій (табл. 5).

**Основні проблеми кадрового забезпечення місцевого самоврядування на сільських територіях**

	<b>Характеристика проблем</b>
<b>I</b>	Недосконалість нормативно-правової бази з питань кадрового забезпечення сфери публічного управління;
<b>II</b>	Нестабільність складу, недоліки в доборі, використанні й утриманні управлінських кадрів та порушення принципу наступності в роботі;
<b>III</b>	Непрозорість діяльності органів місцевого самоврядування в кадровій сфері;
<b>IV</b>	Низка проблем, успадкованих від попередньої влади, передусім корумпованість, низька моральність, недотримання вимог щодо політичної нейтральності;
<b>V</b>	Недостатній рівень професіоналізму та адміністративної культури посадових осіб місцевого самоврядування, недосконалість системи їх підготовки та недостатність ресурсного забезпечення цього процесу;
<b>VI</b>	Непрестижність служби в органах місцевого самоврядування, низький рівень соціальної мотивації та соціального захисту посадових осіб місцевого самоврядування;
<b>VII</b>	Відсутність цілісної кадрової системи та нерозвиненість інститутів професіоналізації системи державного управління, передусім підготовки та використання кадрового резерву;
<b>VIII</b>	Недосконалість громадського та державного контролю за діяльністю персоналу органів місцевого самоврядування, критеріїв та механізму об'єктивної оцінки їх роботи.

Джерело: сформовано на основі [6]

Професійні кадри – головна умова здійснення вибраної стратегії сталого розвитку сільських територій, тобто, управлінці повинні їй відповідати. У нашій країні працівники держадміністрацій, які відповідальні за економічний і соціальний розвиток, як правило, є фахівцями у порівняно вузьких питаннях планування і управління. Зайняті вирішенням поточних проблем, вони не приділяють достатньої уваги перспективним питань, не мають досвіду сталого регіонального розвитку в умовах сучасної ринкової економіки і розвитку самоврядування, не володіють системним уявленням і знанням сучасних методик та алгоритмів [11, с. 54].

У зарубіжній та вітчизняній практиці управління стійким розвитком сільських територій немає готових рецептів вирішення всіх виникаючих проблем, і кадри повинні бути готові до інновацій у своїй роботі. Роботу з кадрами сільських територій різного рівня слід здійснювати за такими напрямками: виходячи зі стратегії розвитку, необхідно здійснювати раціональне заміщення посад [1]. Крім того, з метою забезпечення сталого розвитку сільських територій, актуальним є реформування системи адміністративно-територіального устрою, що передбачає вирішення ряду питань (рис. 3).



Рис. 3. Головні складові реформування системи адміністративно-територіального устрою управління розвитком сільських територій

Джерело: сформовано за результатами дослідження

У цьому контексті, основними напрямками реформи повинні бути консолідація територіальних громад та розширення повноважень місцевих органів влади, розширення небюджетних фінансових ресурсів за рахунок бізнесу та іноземних інвестицій, що не заборонені законодавством [16]. Розвиток сільських територій є одним з головних пріоритетів реформування системи забезпечення економічного розвитку України.

Створення передумов для сталого зростання та створення умов для покращення якості життя на сільських територіях відбувається через перегляд існуючих підходів до регулювання розвитку, шляхом активізації процесів багаторівневого управління з орієнтацією на перенесення центрів ініціації економічних змін з загальнонаціонального рівня на рівень окремих територій.

У таких умовах набуває актуальності обґрунтування інструментарію реалізації стратегії смарт-спеціалізації. Нормативно-методична база створення майбутньої моделі сталого розвитку адміністративно-територіальних утворень закладається сьогодні в міжнародних стандартах побудови інтелектуальних мереж (Smart Systems/IoT) та сталого розвитку «розумних міст і розумних спільнот» – SC & C (Smart Cities & Smart Communities) на основі інтеграції широкого спектру технологічних, загальнотехнічних, проектних, організаційно-управлінських й логістичних рішень та формується майбутня архітектура «Інтернету речей», де буде забезпечена повна енергетична та інформаційна інтегрованість й новий, більш високий рівень керуваності як на рівні системи систем, так і на більш низьких рівнях системної ієрархії - адміністративно-територіальних утвореннях на основі відкритих, загальнодоступних стандартів. При цьому першочерговими є стандарти, які визначають єдині принципи моделювання та побудови «розумних мереж» (Smart Grid) [7; 12].

На основі стандартизованих процесів в ЄС наразі концептуально змодельовано майбутню функціональну європейську еталонну архітектуру Smart Grid, яка передбачає взаємозв'язок та взаємодію стандартних інтерфейсів відповідно до європейського ринку електроенергії та енергетичної системи в цілому [7], і може бути масштабована для підтримки забезпечення життєдіяльності територіальних громад від найменших адміністративно-територіальних утворень до мегаполісів з урахуванням їх специфіки.

Загалом, реалізація концепції «SMART-COMMUNITY» як одного з напрямів відродження та розвитку сільських територій передбачає:

1) сталий соціально-економічний розвиток ОТГ (об'єднаних територіальних громад) на принципах морально етичного та патріотичного виховання, духовності, розумності, гуманності та розвитку свідомості молоді;

2) стратегічний розвиток ОТГ;

3) удосконалення процесів формування кадрового потенціалу та прийняття управлінських рішень;

4) активізацію ролі громадськості в управлінні територіальними громадами;

5) формування оптимальної моделі публічного управління ОТГ;

6) розвиток освіти та підвищення рівня виховання дітей, молоді та дорослих;

7) вивчення, формування та запровадження новітніх технологій у лісництві та розвитку лісових екосистем, поширенні практики перманентної агрокультури та органічного виробництва; інноваційного зеленого, сільського, культурного та світоглядного туризму; удосконалення та впровадження перспективних підходів у практику екологічного будівництва, архітектури, розбудови соціальної та виробничої інфраструктури населених пунктів; поширення систем альтернативної енергетики, використання джерел відновлюваної енергії; запровадження інноваційних виробництв та підприємництва [7].

Враховуючи досвід, набутий із застосуванням програмного підходу до управління соціальною інфраструктурою та основних аспектів аналізу соціально-економічного становища сільських територій у контексті цільових програм, пропонується врахувати наступне: регіональні соціальні пріоритети, соціальна норма та регіональна соціальна політика як пріоритетна система, заходи управління регіоном, напрями стабілізації соціально-економічного стану регіону.

**Висновки.** Сталий розвиток сільських територій розглянуто як розвиток, який породжує економічне зростання, справедливо розподіляє його результати та віддає пріоритет виробленню інтегральної системи цінностей, що поширюється на кожного громадянина, розширює його можливості й забезпечує участь в ухваленні рішень, що впливають на його життя.

Продемонстровано необхідність законодавчого визначення фінансових потоків та гнучкої вертикальної системи управління для координації основних функцій взаємодії органів виконавчої влади щодо досягнення цілей та завдань розвитку соціальної сфери сільських територій.

Наголошено, що державна політика розвитку сільських територій повинна забезпечувати формування сприятливого інституціонального, організаційного та економічного середовища на загальнонаціональному та регіональному рівнях, сприяти створенню ефективних механізмів залучення внутрішніх та іноземних інвестицій у сільську місцевість, а також створювати комфортні умови для проживання й роботи жителів українського села.

#### Список літератури

1. Антонов А.В. Удосконалення системи управління сільськими територіями. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 10, 2010. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=531> (дата звернення: 18.11.2018).

2. Босак О.З. Становлення та розвиток системи публічного управління в Україні: монографія. Київ: К.І.С., 2009. 240 с.

3. Гончарук І.В., Томашук І.В. Державне регулювання розвитку ресурсного потенціалу сільських територій: загальні аспекти. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 4 (32). С.19-30.
4. Дегтяр О.А. Формування та реалізація державної політики сталого розвитку територіальних громад. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/de4f9f996a6810c32e5cdda754075f17.pdf> (дата звернення: 14.09.2019).
5. Згуровський М.З. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти: У 2-х ч. Україна в індикаторах сталого розвитку. / Міжнародна рада з науки (ICSU). Київ: НТУУ «КПІ», 2016. Ч. 2. 200 с.
6. Канцур І.Г., Євтушенко Г.І. Проблеми кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/de4f9f996a6810c32e5cdda754075f17.pdf> (дата звернення: 17.09.2018).
7. Козирева О.В., Козирев К.А. Практичні аспекти «розумного зростання» об'єднаних територіальних громад. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/de4f9f996a6810c32e5cdda754075f17.pdf> (дата звернення: 05.10.2019).
8. Клуб А.І. Державне регулювання соціально-економічного розвитку сільських територій в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 3, 2013. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=589> (дата звернення: 26.07.2018).
9. Луцяк В.В., Томашук І.В. Екологічний менеджмент потенціалу Вінницької області. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 1. С. 33-47.
10. Mazur K.V., Tomashuk I.V. (2019). Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 5, №. 5 December, pp. 67-78.
11. Малік М.Й. До питання сталого розвитку сільських територій. Економіка АПК: міжнародний науково-виробничий журнал. 2008. № 5. С. 51–55.
12. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація влади: реформа №1 [аналітичні записки]. К.: ЦОП «Глобус» ФОП Кравченко Я.О. 2016. 35 с.
13. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 травня 2019. Децентралізація. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/402/10.05.2019.pdf> (дата звернення: 24.08.2019).
14. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5.02.2015 р. за № 156-VIII. URL: <http://interfax.com.ua/news/political/248850.html> (дата звернення 22.11.2019 р.).
15. Самойленко Т.Г. Публічне управління в системі сталого розвитку сільських територій. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/de4f9f996a6810c32e5cdda754075f17.pdf> (дата звернення: 11.12.2019).
16. Смутчак З.В. Роль державного управління у сталому розвитку сільських територій України. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. Випуск # 10 / 2017. С. 469-473
17. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. URL: [http://svb.ua/sites/default/files/201309\\_strategiya\\_sprinyannya\\_rozvitku\\_sv\\_b\\_v\\_ukrayini.pdf](http://svb.ua/sites/default/files/201309_strategiya_sprinyannya_rozvitku_sv_b_v_ukrayini.pdf) (дата звернення: 19.11.2019).
18. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. Київ: НІСД, 2016. 61 с. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/2143/> (дата звернення: 14.01.2020).
19. Харченко Т.О., Николенко В.М. Впровадження інструментів проектного підходу в процес управління економічним розвитком сільських територій. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/de4f9f996a6810c32e5cdda754075f17.pdf>
20. Чернятина В.А. Механізми реалізації державної політики сталого розвитку сільських територій в Україні. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. м. Харків. 2018. 238 с.

**No 44 (2020)**

**P.3**  
**The scientific heritage**

(Budapest, Hungary)

The journal is registered and published in Hungary.  
The journal publishes scientific studies, reports and reports about achievements in different scientific fields. Journal is published in English, Hungarian, Polish, Russian, Ukrainian, German and French.  
Articles are accepted each month. Frequency: 12 issues per year.

Format - A4  
**ISSN 9215 — 0365**

All articles are reviewed  
Free access to the electronic version of journal

Edition of journal does not carry responsibility for the materials published in a journal. Sending the article to the editorial the author confirms it's uniqueness and takes full responsibility for possible consequences for breaking copyright laws

**Chief editor:** Biro Krisztian  
**Managing editor:** Khavash Bernat

- Gridchina Olga - Ph.D., Head of the Department of Industrial Management and Logistics (Moscow, Russian Federation)
- Singula Aleksandra - Professor, Department of Organization and Management at the University of Zagreb (Zagreb, Croatia)
- Bogdanov Dmitrij - Ph.D., candidate of pedagogical sciences, managing the laboratory (Kiev, Ukraine)
- Chukurov Valeriy - Doctor of Biological Sciences, Head of the Department of Biochemistry of the Faculty of Physics, Mathematics and Natural Sciences (Minsk, Republic of Belarus)
- Torok Dezso - Doctor of Chemistry, professor, Head of the Department of Organic Chemistry (Budapest, Hungary)
- Filipiak Pawel - doctor of political sciences, pro-rector on a management by a property complex and to the public relations (Gdansk, Poland)
- Flater Karl - Doctor of legal sciences, managing the department of theory and history of the state and legal (Koln, Germany)
- Yakushev Vasilij - Candidate of engineering sciences, associate professor of department of higher mathematics (Moscow, Russian Federation)
- Bence Orban - Doctor of sociological sciences, professor of department of philosophy of religion and religious studies (Miskolc, Hungary)
- Feld Ella - Doctor of historical sciences, managing the department of historical informatics, scientific leader of Center of economic history historical faculty (Dresden, Germany)
- Owczarek Zbigniew - Doctor of philological sciences (Warsaw, Poland)
- Shashkov Oleg - Candidate of economic sciences, associate professor of department (St. Petersburg, Russian Federation)

«The scientific heritage»  
Editorial board address: Budapest, Kossuth Lajos utca 84,1204  
E-mail: [public@tsh-journal.com](mailto:public@tsh-journal.com)  
Web: [www.tsh-journal.com](http://www.tsh-journal.com)