

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

УДК 338.2:332.36

JEL Classification: O 018

Антонюк Наталія, Перхач Оксана

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКИМИ ТЕРИТОРІЯМИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Визначено, що сучасний стан економічного розвитку в Україні характеризується розгортанням кризових процесів, які впливають на усі сфери суспільного життя. Особливо гостро це проявляється в сільській місцевості. Авторами запропоновано сучасні підходи до антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації.

Розроблено етапи розробки і плану здійснення антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації, які чітко визначають напрями для структурних соціально-економічних перетворень в сільській місцевості.

Впроваджено комплексний програмно-цільовий підхід до розвитку сільських територій, який на відміну від існуючих, полягає у застосування державно-приватного партнерства. Подано власне визначення поняття «антикризове державно-приватне партнерство на сільських територіях» як форми антикризової співпраці між державним, суспільним і приватним секторами, яка заснована на визнанні факту, що всі сторони одержують вигоди від об'єднання ресурсів, новацій та управлінських рішень заради реалізації антикризових принципів та соціально-економічного розвитку сільських територій.

Доведено, що у складних сучасних економічних, політичних і соціальних умовах в Україні державно-приватне партнерство є одним з найбільш оптимальних шляхів для довгострокових, суспільно значущих та капіталомістких проектів розвитку сільських територій. Запропоновані варіанти розвитку сільських територій передбачають можливість

поєднувати пріоритети національних проєктів, державної підтримки та саморозвитку сільських територій.

Впровадження моделі інтеграції держави, сільських громад, бізнесу та науки (на базі державно-приватного партнерства) дозволить розвинути сільські території, підвищити ефективність сільського господарства та вивести країну з кризового стану.

Ключові слова: кризові процеси, антикризове управління, децентралізація, сільські території, державно-приватне партнерство, місцеве самоврядування.

Antoniuk Nataliia, Perkhach Oksana

MODERN APPROACHES TO ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF RURAL AREAS IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

It is determined that the current state of economic development in Ukraine is characterized by the escalation of crisis processes affected on all spheres of public life. This is especially critical in rural areas. Modern approaches of anti-crisis management in rural areas under conditions of decentralization are proposed by authors. The stages of development and plan of implementation of anti-crisis management of rural territories in the conditions of decentralization have been elaborated. It clearly define directions for structural socio-economic transformations in rural areas. A comprehensive program-targeted approach to rural development is introduced, which, unlike the existing ones, involves the use of public-private partnerships. The authors define the concept of "anti-crisis public-private partnership in rural areas" as a form of anti-crisis cooperation between the social, public and private sectors, based on the recognition that all parties benefit from pooling resources, innovations and management decisions to implement anti-crisis principles and socio-economic development of rural areas. It is proved that in the difficult contemporary economic, political and social conditions in Ukraine, public-private partnership is one of the most optimal ways for long-term, socially significant and capital-intensive rural development projects. The proposed rural

development options provide an opportunity to combine the priorities of national projects, state support and rural self-development. The implementation of an integration model of the state, rural communities, business and science (based on public-private partnership) will allow to develop rural areas, to increase the efficiency of agriculture and to bring the country out of crisis.

Keywords: crisis processes, anti-crisis management, decentralization, rural areas, public-private partnerships, local self-government.

Антонюк Наталья, Перхач Оксана

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К АНТИКРИЗИСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ СЕЛЬСКИМИ ТЕРРИТОРИЯМИ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

Определено, что современное состояние экономического развития в Украине характеризуется развертыванием кризисных процессов, которые влияют на все сферы общественной жизни. Особенно остро это проявляется в сельской местности. Авторами предложено современные подходы к антикризисному управлению сельскими территориями в условиях децентрализации. Разработаны этапы разработки и плана осуществления антикризисного управления сельскими территориями в условиях децентрализации, которые четко определяют направления для структурных социально-экономических преобразований в сельской местности. Введен комплексный программно-целевой подход к развитию сельских территорий, который в отличие от существующих, состоит в применении государственно-частного партнерства. Подано собственное определение понятия «антикризисное государственно-частное партнерство на сельских территориях» как формы антикризисной сотрудничества между государственным, общественным и частным секторами, которая основана на признании факта, что все стороны получают выгоды от объединения ресурсов, новаций и управленческих решений ради реализации антикризисных принципов и социально-экономического развития сельских территорий. Доказано, что в

сложных современных экономических, политических и социальных условиях в Украине государственно-частное партнерство является одним из самых оптимальных путей для долгосрочных, общественно значимых и капиталоемких проектов развития сельских территорий. Предложенные варианты развития сельских территорий предусматривают возможность сочетать приоритеты национальных проектов, государственной поддержки и саморазвития сельских территорий. Внедрение модели интеграции государства, сельских общин, бизнеса и науки (на базе государственно-частного партнерства) позволит развить сельские территории, повысить эффективность сельского хозяйства и вывести страну из кризисного состояния.

Ключевые слова: кризисные процессы, антикризисное управление, децентрализация, сельские территории, местное самоуправление, государственно-частное партнерство.

DOI: 10.32680/2409-9260-2019-5-268-13-30

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями. Сучасний стан економічного розвитку в Україні характеризується розгортанням кризових процесів, які впливають на усі сфери суспільного життя. Особливо гостро це проявляється в сільській місцевості: згортається виробництво, відбувається масова трудова міграція в міста та інші країни, занепадає інфраструктура. В цих умовах урядом впроваджуються нові реформи. Для виходу з ситуації, що склалася на селі, важливо використати антикризове управління з врахуванням реформи децентралізації.

Загальновідомо, що децентралізацію визначають як один з ключових принципів розвитку демократії в державах Європейського Союзу і Ради Європи, основою їх регіональної політики, поряд з принципами субсидіарності, концентрації, компліментарності, партнерства, програмного підходу. Даний принцип закріплено у Європейській хартії місцевого самоврядування, Проекті Європейської хартії регіональної демократії і т.д., де йдеться про перерозподіл повноважень

регіонам з метою ефективного використання внутрішнього потенціалу, заохочення регіональних ініціатив та розмежування функцій і повноважень між різними рівнями влади [1]. Децентралізація є основною умовою для держав-кандидатів на вступ до ЄС, на ній базуються всі галузеві політики, які розробляються і впроваджуються у межах ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання поданої проблеми і на які спирається автор. Широта і неоднозначність різних аспектів досліджуваної проблеми, значимість її в концепції сталого розвитку сільського господарства країни визначили вибір теми дослідження, її мету, завдання та структуру.

Актуальність децентралізації та управління в умовах кризи обумовили широку активність науковців в обговоренні та пошуках підходів до розв'язання проблемних питань. Варто виокремити праці таких авторів, як В. Авер'янов [2], О. Власюк [3], І. Грицяк [4], Б. Данилишин [5], Р. Масгрейв [6], Т. Миронова [7], Н. Нижник [8], А. Ткачук [9], Ч. Тібо [10], В. Оутс [11], В. Шаповал [12], Штефан фон Крамон-Таубадель, Карстен Холст [13] та інші. Науковці досліджують сутність та зміст децентралізації як явища, аналізують і діагностують напрями реформування влади, аналізують закордонний досвід, вносять пропозиції з підвищення ефективності та результативності діяльності влади та антикризового управління в Україні [14]. Хоча в роботах науковців не достатньо уваги приділено підходам до антикризового управління, не враховано чинники децентралізації та їх вплив на розвиток сільських територій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Управління розвитком сільських територій вивчається з позиції ідентифікації села й сільського господарства, що обумовлює обмеженість простору пошуку заходів забезпечення економічного розвитку сільських територій з врахуванням наростаючих кризових проявів. Тобто, зі сфери наукових досліджень випала проблема забезпечення управління економічним і соціальним розвитком села. Вітчизняні навчальні посібники розглядають управління сільськими територіями в основному як юридично-правове явище. Праці зарубіжних

вчених не можна в повній мірі адаптувати до вітчизняних економічних, соціальних, політичних та історико-національних умов. На нашу думку, досліджувати потрібно сільські території, як суб'єкти економічних та соціальних і політичних відносин. До цього варто врахувати, що в багатьох випадках наслідки децентралізації є непередбачуваними.

Формулювання мети статті (постановка завдання).

Метою статті є дослідження сучасних підходів до антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації.

Серед основних завдань визначення «антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації»; впровадження етапів розробки і плану здійснення антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації; розробка комплексного програмно-цільового підходу до розвитку сільських територій, заснованого на державно-приватному партнерстві; формування моделі інтеграції держави, сільських громад, бізнесу і науки на базі державно-приватного партнерства.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Україна має потужний потенціал земельних ресурсів, який повністю освоєний і використовується для різних потреб суспільства. Згідно даним Державного земельного кадастру загальна площа земель України становить 60,35 млн га, з яких 41,5 млн га (68,8% території) — землі сільськогосподарського призначення (в тому числі орна земля — майже 33 млн га) [15]. Основою розвитку країни ще з часів Радянського Союзу вважалося сільське господарство. Сьогодні, за різних причин, аграрна галузь України розвивається повільно та є часто збитковою.

Серед труднощів: проблеми нерівномірного розвитку територій, суттєві відмінності у розвитку економічних районів, дисбаланс взаємовідносин між центральними органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування. Для розв'язання цих та інших проблем постало питання необхідності реформування системи державного управління та запровадження політики децентралізації.

Децентралізація це процес перерозподілу функцій, повноважень, людей або речей між органами управління [16, с. 159]. Особливо важливе це питання для сільських територій, які мають суттєвий дисбаланс в розвитку і низьку соціально-економічну оцінку. У умовах реформи важливим є застосування антикризового управління.

Появу і використання терміну «антикризове управління», що в зарубіжній фаховій літературі трактують як «кризовий менеджмент» (crisis management), відносять до середини дев'яностих років минулого століття [17]. Окремі науковці розглядають антикризове управління як управління в умовах загальної кризи економіки [18], інші – як управління напередодні банкрутства [19], треті пов'язують поняття антикризового управління з діяльністю антикризових керуючих у межах судових процедур банкрутства [20]. Загалом особливістю антикризового управління, порівняно з іншими видами управління, є те, що ухвалення управлінських рішень у більшості випадків здійснюється в умовах високого рівня невизначеності, дефіциту часу, обмеженості фінансових ресурсів, розвитку кризових процесів.

Антикризове управління сільськими територіями в умовах децентралізації передбачає ухвалення управлінських рішень. Вони приймаються часто в умовах високого рівня невизначеності, дефіциту часу, обмеженості фінансових ресурсів, розвитку кризових процесів у сільській місцевості з врахуванням нових підходів до реформування.

В антикризовому управлінні передбачається наявність двох необхідних складових – суб'єкта управління (складова, що чинить управлінський вплив) і об'єкта управління (частина системи, на яку спрямований управлінський вплив).

В умовах децентралізації управління сільськими територіями здійснюється через місцеве самоврядування. Воно являє собою систему організації влади на місцевому рівні, за якої місцеві громади набувають реальної можливості в різний спосіб самостійно і незалежно від держави вирішувати проблеми, які стосуються організації їх життєдіяльності. Основою місцевого самоврядування є територіальна громада – його первинний суб'єкт, тобто населення, яке, внаслідок

природного розселення, мешкає на певній території й має право вирішувати свої інтереси місцевого рівня [21]. Однією з об'єктивних причин необхідності існування в сучасній державі місцевого самоврядування є теоретична ймовірність наявності розбіжностей на місцях між загальнонаціональними інтересами й інтересами певної громади. Тому місця місцевого самоврядування покликана розумно узгоджувати ці розбіжності. Інша сторона проявляється через неможливість державного регулювання з центру усіх без винятку проблем, що виникають на сільських територіях.

Саме тому, автори дослідження вбачають необхідність проведення обдуманого та добре спланованої реформи децентралізації в Україні. В цих умовах формуються належні умови для наближення влади до населення, створюється гнучка управлінська система, оцінюється наявний потенціал сільської території, досліджуються кризові сторони розвитку, ініціюються заходи для розвитку громадянської активності сільських жителів.

На місцевому рівні зосереджуються значні резерви щодо підтримки та забезпечення зростання економіки, формування ефективного управлінського апарату та підвищення рівня соціального добробуту мешканців.

Серед негативних наслідків впливу децентралізації на розвиток села особливу увагу слід приділяти посиленню міжрегіональної та внутрішньої територіальної диференціації розвитку, що пов'язано з існуванням різного потенціалу розвитку територій та можливостей акумулювати фінансові ресурси, залучати інвесторів.

Структурна трансформація зачепила інституційну структуру економіки сільських територій. Соціальна ефективність процесів приватизації слабо простежується. На практиці значна частина сільських населених пунктів не забезпечує конституційно гарантовані суспільні блага. У результаті недостатньої диверсифікації виробництва багато населених пунктів (монофункціональних сіл, селищ) знаходиться на стадії стагнації.

В даний час в Україні відсутні ефективні підходи до антикризового управління сільськими територіями. Сьогодні

існує багато світових підходів та методик до проведення децентралізації та управління сільськими територіями в умовах прояву кризових явищ. В той же час жодна з них в чистому вигляді не може бути використана в Україні. Ми пропонуємо власне бачення етапів розробки і плану здійснення антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи розробки і плану здійснення антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації

№	Основні етапи
1.	Розробка та затвердження Плану антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації.
2.	Визначення джерел фінансування антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації.
3.	Проведення типологізації сільських територій, оцінка наявного потенціалу та інші розрахунки.
4.	Створення комісії з вивчення проблем розвитку сільських територій.
5.	Розробка державної стратегії управління сільськими територіями в умовах децентралізації (в т.ч. за типами сільських територій).
6.	Розробка і прийняття законодавчої бази розвитку сільських територій в умовах децентралізації.
7.	Створення системи навчання та перепідготовки кадрів для антикризового управління сільськими територіями в умовах децентралізації.
8.	Розробка і реалізація регіональних і локальних стратегій розвитку сільських територій.
9.	Основні структурні соціально-економічні перетворення і екологізація на сільських територіях. Антикризове управління сільськими територіями в умовах децентралізації.

Впровадження зазначених етапів антикризового управління сприятиме стратегічному розвитку сільських територій в умовах децентралізації.

Цікавим підходом для ефективного виходу з кризи та соціально-економічного розвитку сільських територій є державно-приватне партнерство.

Розвиток державно-приватного партнерства (ДПП) на сільських територіях було розглянуто на п'ятидесятому пленарному засіданні Союзу ООН між державним і приватним секторами в інтересах розвитку сільських районів (ЕКОСОР) від 23 липня 2004 року, який підкреслив значення державно-приватних спілок та партнерств між суб'єктами в різних

секторах для заохочення комплексного розвитку сільських районів [22, с. 65].

У складних сучасних політичних, економічних і соціальних умовах України державно-приватне партнерство є одним з найбільш оптимальних шляхів втілення у життя довгострокових, капіталомістких і суспільно значущих проєктів сільських територій.

На нашу думку приватно-державне партнерство може стати ефективним інструментом розвитку сільських територій. На основі програмно-цільового методу ми розробили комплексний програмно-цільовий підхід до розвитку сільських територій. Його методика полягає у можливості синхронізовано поєднувати на модельних сільських територіях пріоритети національного розвитку (рис. 1).

Виникаючі при цьому їх взаємодоповнюваність і синергія забезпечать максимально ефективне використання потенціалів державної підтримки і саморозвитку сільських територій.

Результатом впровадження цього підходу є ефективне використання потенціалів державної підтримки і саморозвитку сільських територій.

Наше бачення поняття «антикризового державно-приватного партнерства на сільських територіях» визнається як форма антикризової співпраці між державним, суспільним і приватним секторами, яка заснована на визнанні факту, що всі сторони одержують вигоди від об'єднання ресурсів, новацій та управлінських рішень заради реалізації антикризових принципів та соціально-економічного розвитку сільських територій.

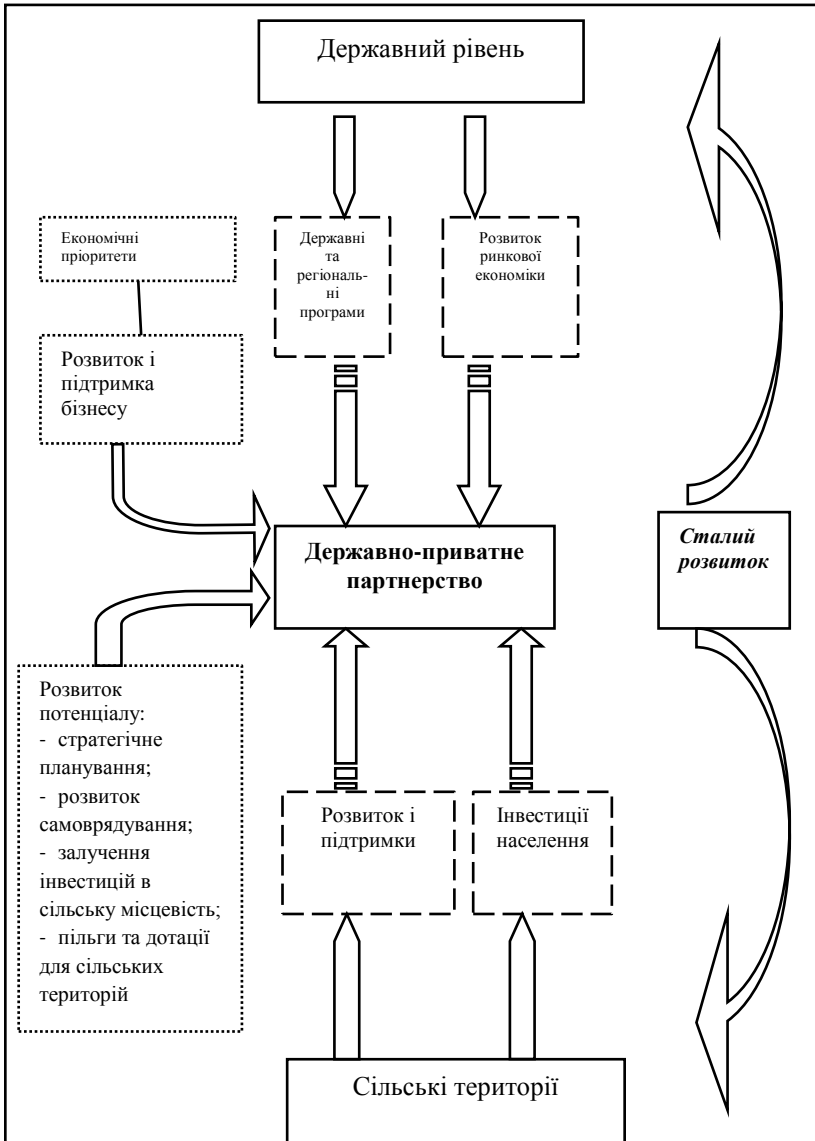


Рис. 1. Комплексний підхід до розвитку сільських територій, заснований на державно-приватному партнерстві (підготовлено авторами)

Сьогодні в Україні дуже повільно відбувається перехід від переважно державного управління до державно-приватного партнерства.

Державно-приватне партнерство має бути засноване на принципах багатосторонніх соціальних, економічних та екологічних напрямків й передачі частини функцій державного управління громадам.

В випадку необхідності управління в умовах кризи та занепаду сільських територій в Україні застосування ДПП буде сприяти покращенню якості життя селян. Найважливішою особливістю ДПП, що відрізняє його від інших форм взаємодії держави та бізнесу, є функціонування в умовах кризової економіки, що базується на взаємодії державної та приватної форм власності, формуючи специфіку відносин привласнення. Таке партнерство забезпечує вибір найбільш ефективних шляхів використання як державної, так і приватної власності, оскільки відбувається їхня трансформація. У результаті створюється комбінована форма власності, що забезпечує синергетичний ефект.

Використання державно-приватного партнерства має вплинути на основні чинники, що стримують бізнес-структури входженню в сільський простір з інноваційними ідеями, що обумовлені фінансовими проблемами, недостатньою державною підтримкою інноваційного розвитку, низькою кваліфікацією персоналу. Для виправлення ситуації пропонується методичний підхід інтеграції держави, територіальних громад, бізнесу і науки на базі ДПП в сільській місцевості (рис. 2).

Очевидно, що диверсифікація фінансування процесів інтеграції науки та бізнесу буде сприяти стійкому попиту на інновації в сільському господарстві. Однак в умовах України попит на технологічні інновації за зразками розвинених країн залишається надзвичайно низьким – кількість вітчизняних промислових підприємств, що купують інтелектуальні розробки з метою впровадження, становить менше 3% [23, с. 317]. Застосування запропонованої моделі буде сприяти розвитку сільських територій, підвищенню ефективності сільського господарства та виведенню України з кризового стану.

Держава + сільська громада + бізнес

- розвиток сільських територій через впровадження інновацій в різні види господарювання;
- створення та управління в сільській місцевості суспільно-значущих об'єктів на основі стратегічних програм і проєктів;

Рис. 2. Модель інтеграції держави, сільських громад, бізнесу і науки на базі державно-приватного партнерства (підготовлено авторами)

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок. Зважаючи на масштабні кризові процеси в Україні значний потенціал в сільській місцевості вже втрачено. Лише при розважливій державній політиці можливо зупинити цей процес. Впровадження запропонованих авторами методичних розробок будуть мати значний ефект та позитивні зміни. До них ми відносимо: приріст сільського населення,

відновлення виробничого потенціалу в сільській місцевості, підвищення зацікавленості працівників до ведення самостійної виробничої діяльності або до роботи по найму для збільшення доходів, підвищення рівня життя родини в селах. Реформа децентралізації в світовій практиці розвинених країн направлена на розвиток територій, в тому числі сільських.

Авторське бачення охоплює комплексний підхід та направлене на етапне здійснення децентралізації в сільській місцевості при прояві кризових явищ. Подальші дослідження необхідно спрямовувати на пошуки альтернативних моделей ефективного розвитку сільських територій.

Література

1. Безверхнюк. Т. Роль принципів «Європейського регіоналізму» в організації вітчизняної системи регіонального управління / Т. Безверхнюк // Електронне наукове фахове видання Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України. – 2007. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/tppd/index.html>
2. Авер'янов В. Б. Адміністративна реформа і правова наука / В. Б. Авер'янов // Право України. – 2002. – № 3. – С.24-25.
3. Балджи М.Д. Консалтингове забезпечення управлінських рішень в умовах децентралізації / М.Д. Балджи // Регіональні проблеми розвитку територіальних систем: теорія, практика, перспективи: матер. міжн. наук.-практ. конф., 15-16 квітня 2016 р., м. Ужгород. – Частина 1. – Ужгород: Вид-во «ФОП Сабов А.М.» – С. 6-10.
4. Васюник П. І. Державне стимулювання розвитку сільського господарства України в контексті світового досвіду / П. І. Васюник, В. Я. Карковська, О. Л. Перхач // Економіка: реалії часу. – 2015. – № 6 (22). – С. 187-192.
5. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики / О. С. Власюк. – К.: НІСД, 2016. – 528 с.

6. Грицяк І. А. Управління в Європейському Союзі: теоретичні засади: монографія / І. А. Грицяк. – К. Вид-во НАДУ, 2005. – 236 с.

7. Данилишин Б. М. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України / Б. М. Данилишин, В. В. Пилипів // Регіональна економіка. – 2016. – № 1. – С. 5-11.

8. Масгрейв, Р. А. Государственные финансы: теория и практика / Р. А. Масгрейв. – М.: Бизнес Атлас, 2009. – 716 с.

9. Миронова Т. Л. Управління розвитком регіону: навч. посіб. / Т. Л. Миронова, О. П. Добровольська, А. Ф. Процай, С. Ю. Колодій. – К.: Центр навч. літератури, 2006. – С. 108-110.

10. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація: монографія / кол. авт.; відпов. ред. проф. Н. Р. Нижник. – К.: Вид-во УАДУ, 1997. – 448 с.

11. Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування: світовий та зарубіжний досвід / А. Ф. Ткачук, Р. Агранофф, Т. Браун. – К.: Заповіт, 1997. – 186 с.

12. Tiebout C. An Economic Theory of Fiscal Decentralization, Princeton University Press. – Retrieved from: <http://www.nber.org/chapters/c2273.pdf>.

13. Oates W. E. On the Evolution of Fiscal Federalism: Theory and Institutions / National Tax Journal. – Vol. 61. – P. 313-334.

14. Шаповал В. М. Сутнісні характеристики місцевого самоврядування / В. М. Шаповал // Право України. – 2002. – № 3. – С. 5-11.

15. Штефан фон Крамон-Таубадель, Карстен Холст. Еволюція аграрної політики ЄС / Штефан фон Крамон-Таубадель, Карстен Холст // Економіка АПК. – 2014. – № 5. – С. 157-161

16. Антонюк Н.А. Децентралізація та антикризове управління: зв'язок, підходи, інструменти / Н.А. Антонюк // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»: зб. наук. пр. / Ред. кол.: Черничко Т. В. (гол. ред.) та ін. – Мукачево: Вид-во МДУ, 2018. – Випуск 2(10). – 152 с.

17. Державний комітет статистики України / Офіційний веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

18. Степанюк Н.А. Децентралізація в системі управління національною економікою / Н.А. Степанюк // *Modern Economics*. Електронне наукове фахове видання з економічних наук. - №7(2018). – Миколаїв, 2017. – С. 158-165.

19. Асаул А. Н. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / А. Н. Асаул, И. П. Князь, Ю. В. Коротаева / Под ред. д-ра экон. наук, проф. А. Н. Асаула. – СПб: АНО «ИПЭВ», 2007. – 224 с.

20. Боняр С. М. Теоретичні основи антикризового управління / С. М. Боняр, Я. О. Скутова-Корх // *Водний транспорт*. – 2013. – Вип. 1. – С. 97-102.

21. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 377 с.

22. Телін С. В. Антикризове управління – превентивний захід попередження банкрутства / С. В. Телін // *Економіка промисловості*. – 2010. – № 2. – С. 72-76

23. Про місцеве самоврядування в Україні. – Закон України за № 280/97-ВР від 21 травня 1997 р. [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/page>

24. Губені Ю. Е. Розвиток сільських територій: деякі аспекти європейської теорії і практики / Ю. Е. Губені // *Економіка України*. – 2007. – № 4. – С. 62–70.

25. Степанюк Н.А. Особливості розвитку інноваційної інфраструктури України / Н.А. Степанюк // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. – Збірник наукових праць. Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і розвитку». - 2015. – № 819. – С. 316-324.

1. Bezverniuyk, T. M. (2007): The role of the principles of "European regionalism" in the organization of the national system of regional governance. *Electronic scientific professional edition of the Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration at President of Ukraine*.

Retrieved from: www.oridu.odessa.ua/news/bok/ (access date: 15.06.2019)

2. Averyanov, V. (2002): The administrative reform and legal science. *Law of Ukraine*, 3, 24-25.

3. Baldzhy, M. D. (2016) Consulting support of management decisions in the conditions of decentralization. *Regional problems of development of territorial systems: theory, practice, prospects: Mater. international Research Practice conf.*, 15-16 April 2016, Uzhgorod. Part 1. P. 6-10.

4. Vasyunyk, P. I., Karkovskaya, V. Ya., Perkhach, O. L. (2015) State stimulation of agricultural development of Ukraine in the context of world experience. *Economics: The Realities of Time*, 6 (22), 187-192.

5. Vlasyuk, OS (2016) *National Security of Ukraine: The Evolution of Domestic Policy Issues*. Kyiv, NISD.

6. Hrytsiak, I. A. (2005): *The management in the European Union: theoretical foundations*. Kyiv, NADU.

7. Danylyshyn, B. M., Pylypiv, V. V. (2016): Decentralization in EU countries: lessons for Ukraine. *Regional economy*, 1, 5-11.

8. Musgrave, R. A. (2009) *Public finance: theory and practice*. Moscow: Business Atlas.

9. Myronova, T. L. Dobrovolska, O. P. Protsaj, A. F. and Kolodij, S. Yu. (2006): *Management of region development*. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury.

10. Nyzhnyk, N. R. (1997): *The governance in Ukraine: centralization and decentralization*. Kyiv, NADU.

11. Tkachuk, A. F., Agranoff, R., Braun, T. (1997): *The local government: world and foreign experience*. Kyiv, Zapovit.

12. Tiebout, C. *An Economic Theory of Fiscal Decentralization*, Princeton University Press. – Retrieved from: <http://www.nber.org/chapters/c2273.pdf>. (access date: 15.06.2019)

13. Oates, W. E. (2008): On the evolution of fiscal federalism: Theory and Institutions. *National Tax Journal*, 61, 313-334.

14. Shapoval, V. M. (2002): An essential characteristics of local government. *Law of Ukraine*, 3, 5-11.

15. Stefan von Kramon-Taubadel, Carsten Canvas (2014) The Evolution of EU Agrarian Policy. *Economics of AIC*, 5, 157-161.
16. Antoniuk N. (2018) Decentralization and crisis management: communication, approaches, tools. *Scientific Bulletin of Mukachevo*. 2 (10), 152.
17. State Statistics Committee of Ukraine. <http://www.ukrstat.gov.ua> (access date: 15.06.2019)
18. Stepaniuk, N. A. (2017): Decentralization in the national economy management system. *Modern Economics*, 7, 158-165.
19. Asaul, A. N., Kniaz, I. P. and Korotayeva, Yu.V. (2007): *Theory and Practice Adoption of solutions for organizations output from crisis*. St. Petersburg: ANO «IPEV».
20. Bonyar, S. M. and Skutova-Korh, Ya. O. (2013): Theoretical Foundations of Crisis Management. *Water transport*, 1, 97-102.
21. Ligonenko, L. O., Tarasiuk, M. V., Khilenko, O.O. (2005) *Crisis management of enterprises*. Kyiv: KNTEU.
22. Telin, S. V. (2010): Crisis management – preventive measure averting bankruptcy. *Economy of industry*, 2, 72-76.
23. About local self-government in Ukraine. Law of Ukraine №. 280/97-BP of May 21, 1997 . *Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine*. - Access mode: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/page> (access date: 14.06.2019)
24. Hubeni, Yu. E. Rural Development (2007): Some Aspects of European *Theory and Practice*. *Economics of Ukraine*, 4, 62-70.
25. Stepaniuk, N. A. (2015): Features of the development of Ukraine's innovation infrastructure. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Establishment and Development*, 819, 316-324.

25.06.2019