

УДК 330.33.012:669(477)

**КЛАСТЕРНО-ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ
ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ**<https://orcid.org/0000-0002-7142-4308>

Горошкова Лідія Анатоліївна, д. е. н., доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, академік Академії економічних наук України, Запорізький національний університет, goroshkova69@gmail.com, +380674581067

Волков Володимир Петрович, д. т. н., проф., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, академік академії економічних наук України, Запорізький національний університет, kafedra_pmoil_znu@ukr.net <https://orcid.org/0000-0002-1270-895x>

Карбівничий Роман Олексійович, аспірант, Запорізький національний університет <https://orcid.org/0000-0003-1835-4838>

Lidiya Goroshkova, Doctor of economical science, Professor of the department of business, management organizations and logistics, Zaporizhzhya National University

Vladimir Volkov, Doctor of technical science, professor, Professor of the department of business, management organizations and logistics, Zaporizhzhya National University

Roman Karbivnychy, postgraduate of the Department of business, management and logistics, Zaporizhzhya National University

L. Goroshkova, V. Volkov, R. Karbivnychy. Cluster-logistical approach in management of territorial communities.

In work the analysis of the basic parameters of process of decentralization and creation of the incorporated territorial communities (ITC) in Ukraine is carried out. Is shown, that during 2015 - 2017 years. Arose the certain difficulty concerning activity and efficiency of process. For elimination of an opportunity the occurrence of the crisis phenomena during reforming the territorial device in Ukraine is offered to use the cluster-logistical approach.

Is proved, that the basic precondition of integration processes concerning new associations will be not only territorial attribute, and principle of Pareto-efficiency.

Is shown, that the basic condition of maintenance of efficiency of complex system – of ITC cluster type, will be optimum use of the factors of manufacture: grounds, work, capital, enterprise abilities and information.

Is established, that at first two stages cauterization in its basis the fixed principles of cooperation. The cooperation, basically, is realized within the limits of vertical integration with technologically related spheres of economic activity. At the following stages, it is possible occurrence of a new type clusters, which will be based on a combination of cooperation and competition. The competition exists due to presence in the market of the competitive contenders.

Such basic tendencies of development of clusters associations of territorial communities of a new type are allocated: the orientation clusters on interbranch character of communications(connections), which provides transfer of the ready technological decisions from different spheres of economic activity; orientation to formation of several "nucleuses" and leaders of clusters in borders of territorial communities or associations of territorial communities; increase of a prevailing role of the state during organization and development of clusters of territorial communities.

Горошкова Л. А., Волков В. П., Карбівничий Р. А. Кластерно-логістичний підхід в управлінні територіальними громадами.

В роботі проведений аналіз основних показників процесу децентралізації та створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні. Показано, що впродовж 2015 – 2017 рр. виникали певні труднощі щодо активності та ефективності процесу. Для усунення можливості виникнення кризових явищ в процесі реформування територіального устрою в Україні запропоновано використати кластерно-логістичний підхід.

Доведено, що основною передумовою інтеграційних процесів щодо нових об'єднань буде не тільки територіальна ознака, а й принцип Парето-ефективності.

Показано, що основною умовою забезпечення ефективності складної системи – ОТГ кластерного типу, буде оптимальне використання факторів виробництва: землі, праці, капіталу, підприємницьких здібностей та інформації.

Встановлено, що на перших двох етапах кластеризації у її основу покладені принципи кооперації. Кооперація, в основному, реалізується саме в межах вертикальної інтеграції із технологічно спорідненими сферами економічної діяльності. На наступних етапах, можливо виникнення кластерів нового типу, які будуть базуватись на комбінації кооперації та конкуренції. Конкуренція існує завдяки наявності на ринку конкурентоспроможних суперників.

Виділені такі основні тенденції розвитку кластерних об'єднань територіальних громад нового типу: орієнтація кластерів на міжгалузевий характер зв'язків, що забезпечує трансферт готових технологічних рішень з різних сфер економічної діяльності; орієнтація на формування декількох «ядер» та лідерів кластера у межах територіальних громад або об'єднаної територіальної громади; зростання ролі паритетності держави у процесах організації та розвитку кластерів територіальних громад.

Горошкова Л. А., Волков В. П., Карбівничий Р. А. Кластерно-логістический подход в управленни территориальными общинами.

В работе проведен анализ основных показателей процесса децентрализации и создания объединенных территориальных общин (ОТО) в Украине. Показано, что в течение 2015 – 2017 гг. возникали определенные трудности относительно активности и эффективности процесса. Для устранения возможности возникновения кризисных явлений в процессе реформирования территориального устройства в Украине предложено использовать кластерно-логистический подход.

Доказано, що основної передумовою інтеграційних процесів стосовно нових об'єднань буде не тільки територіальний признак, а і принцип Парето-ефективності.

Показано, що основним умовою забезпечення ефективності складної системи – ОТО кластерного типу, буде оптимальне використання факторів виробництва: землі, роботи, капіталу, підприємницьких здібностей та інформації.

Установлено, що на перших двох етапах кластеризації в її основу покладені принципи кооперації. Кооперація, в основному, реалізується саме в межах вертикальної інтеграції із технологічно спорідненими сферами економічної діяльності. На наступних етапах, можливо виникнення кластерів нового типу, які будуть базуватись на комбінації кооперації та конкуренції. Конкуренція існує завдяки наявності на ринку конкурентоспроможних суперників.

Виділені такі основні тенденції розвитку кластерних об'єднань територіальних громад нового типу: орієнтація кластерів на міжгалузевий характер зв'язків, яка забезпечує трансферт готових технологічних рішень із різних сфер економічної діяльності; орієнтація на формування декількох «ядер» та лідерів кластера в межах територіальних громад або об'єднаної територіальної громади; зростання ролі паритетності держави у процесах організації та розвитку кластерів територіальних громад.

Постановка проблеми. Актуальність реформування територіальної організації влади назріла давно, адже чинний адміністративно-територіальний устрій у країні не завжди співпадає із трансформаційними процесами і у деякій мірі є перешкодою перетворенням у державі, не дає можливості здійснювати ефективну регіональну політику, і, як наслідок, стримує розвиток як територій, так і держави загалом. На сучасному етапі розвитку держави більш оптимальною вважається територіальна організація влади, за якої місцева самоврядна громада виступає висхідним пунктом організації системи управління суспільним розвитком. Аргументом на користь проведення реформи є також те, що інтегрування України до Європейського Співтовариства ставить питання про відповідність адміністративно-територіального устрою держави європейським принципам організації управління регіональним і місцевим розвитком, розбудови місцевого самоврядування. Крім того, у сучасних умовах децентралізації соціально-економічних утворень особливої актуальності набуває проблема розбудови ефективної системи управління комунальною нерухомістю територіальними громадами та їх власністю.

Аналіз основних досліджень чи публікацій. Сучасними аспектами вирішення проблем розвитку територіальних громад та місцевого самоврядування займаються такі вчені, як Павлюк А. П., Олійник Д. І., Баталов О. А., Дацко О. І., Муркович Л. Л., Молодожен Ю. Б. та ін. [1-4]. Результати власних досліджень наведені у [5-13].

Виокремлення невирішених проблем, яким присвячена стаття. Реформа децентралізації передбачає створення нової ланки в системі адміністративного устрою в

Україні шляхом запровадження нової адміністративно-територіальної одиниці – об'єднаної територіальної громади (ОТГ). Вони утворюються внаслідок добровільного об'єднання суміжних територіальних громад, сіл, селищ, міст та відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Але досвід реформ показав, що вже на першому етапі у 2015 р. добровільно об'єдналися лише 6,8% міських, селищних та сільських рад. Понад 10 % створених у 2015 р. об'єднаних територіальних громад мали чисельність населення менше 3 тис. осіб, що ставить під сумнів їх самоврядну дієздатність. У січні-вересні 2016 р. процес створення об'єднаних громад сповільнився, процесом об'єднання було охоплено всього 8,1% міських, селищних і сільських рад [4]. У 2016 бюджетному році певне фінансове стимулювання об'єднаних територіальних громад здійснювалося через цільові субвенції на формування інфраструктури громад у відповідності до розроблених планів їх соціально-економічного розвитку, а також з коштів Державного фонду регіонального розвитку. Такий стимул частково відобразився у зростанні активності процесу об'єднання у четвертому кварталі 2016 р. Але суттєвого підвищення активності у 2017 році також не спостерігалось. Саме тому виникає необхідність пошуку шляхів активізації процесу децентралізації за умови забезпечення його ефективності та сталого розвитку територій.

Мета статті. Основним завданням роботи є розробка концептуальних засад системи управління процесом децентралізації з метою створення механізму, що дозволять зробити територіальні громади економічно самодостатніми та фінансово спроможними.

Результати дослідження. З 2014 року в Україні розпочато реформування адміністративно-територіального устрою в Україні. На державному рівні проголошено, що новий адміністративно-територіальний устрій повинен стати основою побудови нової моделі територіального управління, заснованої на засадах децентралізації, субсидіарності, балансу загальнодержавних інтересів з інтересами населення регіонів та територіальних громад, повсюдності місцевого самоврядування, спроможності й самостійності територіальних громад щодо вирішення питань місцевого значення [4].

Базовою складовою реформ є оптимізації просторової основи функціонування органів влади, якою виступає адміністративно-територіальний устрій. Метою такої оптимізації є створення ефективної системи публічної влади в адміністративно-територіальних одиницях, здатної забезпечити сприятливі умови для життєдіяльності людей та можливості для стійкого соціально-економічного розвитку усіх регіонів шляхом раціонального використання їхнього потенціалу [4].

Позитивний ефект від процесу реформ можливо досягти в разі, якщо увагу зосередити не на окремих територіальних громадах, а на активізації процесу створення їх об'єднань. Тим більш, що правове підґрунтя для створення і функціонування таких об'єднань у країні вже сформоване.

Об'єднання територіальних громад регламентується положеннями Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та розробленою на його виконання Методикою формування спроможних територіальних громад. На підтвердження цього наведемо такі дані. В Україні у 2014 році було утворено близько 12 тис. територіальних громад, у більш як 6 тис. громад чисельність жителів становила менш як 3 тис. осіб, з них у 4809 громадах – менш як 1 тис. осіб, а у 1129 громадах – менш як 500 осіб, у більшості з них не було утворено виконавчі органи відповідних сільських рад, відсутні бюджетні установи, комунальні підприємства тощо. За таких умов дотаційність 5419 бюджетів місцевого самоврядування становила понад 70 %, 483 територіальні громади на 90 % утримувались за рахунок коштів державного бюджету. Тобто існувала необхідність фінансової підтримки за рахунок районні бюджетів малочисельних територіальних громад. У зв'язку з цим було прийнято урядове рішення щодо об'єднання територіальних громад, з метою їх укрупнення та надання більш розширених фінансових можливостей.

У таблиці 1 наведені дані щодо чисельності об'єднаних територіальних громад (ОТГ) у розрізі областей України впродовж 2015 – 2017 рр.

Відповідно до Методики, спроможні територіальні громади – територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Таблиця 1

Зміна чисельності ОТГ у 2015-2017 рр. (у порядку зменшення кількості у 2017 році), од.

Область	Станом на 01.01.2016 р.	Станом на 01.01.2017 р.	Станом на 01.12.2017 р.
Дніпропетровська	15	34	56
Житомирська	9	32	45
Волинська	5	15	40
Тернопільська	26	36	40
Полтавська	12	18	39
Хмельницька	22	26	39
Чернігівська	5	16	37
Запорізька	6	16	36
Львівська	15	22	35
Вінницька	2	21	34
Миколаївська	1	19	28
Сумська	1	14	28
Херсонська	1	12	26
Черкаська	3	6	26
Чернівецька	10	16	26
Одеська	8	11	25
Рівненська	5	18	25
Івано-Франківська	3	11	23
Кіровоградська	2	5	13
Харківська	0	4	12
Донецька	3	6	9
Київська	1	2	9
Луганська	2	3	8
Закарпатська	2	3	6

На нашу думку, для усунення можливості виникнення кризових явищ в процесі реформування територіального устрою в Україні, доцільно використати кластерно-логістичний підхід.

У теорії національної, державної і місцевої конкурентоспроможності М.Портера, запропонованій у 1990 р., кластерам приділяється провідна роль [14, 15]. М.Портер довів, що конкурентоспроможність країни необхідно аналізувати з позиції кластера, а не через

ізолювані фірми та галузі. Конкурентні переваги країни формуються за рахунок системи детермінант, що утворює те середовище, в якому діють фірми і галузі даної країни.

Таким чином, суб'єкт господарювання, що знаходяться у країні, де економіка розвивається стабільно і динамічно, тобто є конкурентоспроможною, також повинні отримувати конкурентні переваги.

Економічні переваги кластерів також описані в теорії промислового розвитку М.Вебера [16] та теорії А.Маршалла [17]. Ці переваги досягаються за рахунок економії витрат (часу і ресурсів), поглибленої кооперації, за рахунок чого змінюється традиційний процес формування попиту, пропозиції, ціни та здійснення конкурентної боротьби. Конкуренція взагалі витісняється за межі кластеру. Ціни формуються не під впливом закону попиту та пропозиції, а як результат домовленості суб'єктів кластеру. Але олігополісти і монополісти мають змогу координувати цінову політику і без змови. Якщо монополіст знижує або підвищує ціну, інші фірми на ринку змушені діяти аналогічно. Такий механізм не притаманний ринковому середовищу з вільним ціноутворенням.

М.Портер дав таке визначення: «кластер, чи промислова група, – це група географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній і пов'язаних з ними організацій, що діють у певній сфері, характеризуються спільністю діяльності і взаємодоповнюють один одного» [14, С.207]. Більшість авторів при використанні кластерного підходу М.Портера, робить акцент на регіональному (просторово-територіальному, географічному) аспекті функціонування кластера в межах країни.

Зазначимо, що М.Портер на стільки не звужував географічні масштаби кластера. Він зазначав, що ці масштаби «можуть варіюватись від одного міста або штату до країни або низки сусідніх країн» [14, С.207]. М.Портер виділив не тільки регіональні, але й індустріальні кластери. Крім того, при розгляді значення географічної концентрації для забезпечення конкурентних переваг, він відзначав, що «географічна концентрація містить в собі певний ризик у довготривалій перспективі, особливо якщо більшість конкуруючих фірм та їх покупців і постачальників не спроможні вийти на зовнішній ринок» [15, С.179]. При визначенні можливостей втрати національних конкурентних переваг, М.Портер серед факторів виділив ізолюваність кластерів: «усередині кластера, особливо, якщо він сконцентрований в одній географічній місцевості, можуть міститись причини його власної загибелі. Якщо слабшає конкуренція, а місцеві покупці стають згідливими та невимогливими, то в місцевого кластера виникає тенденція до перетворення в ізолювану, закриту систему, сконцентровану на внутрішніх проблемах» [15, С.194]. Він зазначив, що загрозою для конкурентоспроможності таких кластерів є структурні зміни та випадкові події. В певних межах, фірми (підприємства) можуть пристосовуватись до змін, але в ситуації радикальних перетворень, вони втратять свої позиції. За нових умов виробнича база кластерів формується не в межах територіально-виробничих комплексів або вертикальної інтеграції, а за рахунок розвитку горизонтальних зв'язків та формування кластерів нового типу. Особливості сучасного бізнесу нівелюють вузькорегіональні географічні переваги кластеру і відкривають можливості створення кластерів нового типу.

З урахуванням того, що в період з 2015 – 2017 рр. у процесі впровадження реформ децентралізації вже виникали проблеми, пов'язані із зниженням активності та ефективності у створенні ОТГ, необхідно здійснювати пошук заходів, які забезпечать подальший сталий розвиток територій. Одним з них, на нашу думку, є формування ОТГ нового кластерного типу.

Додаткового ефекту при побудові нової системи управління територіями в Україні можливо досягти за умови використання принципів логістики. Логістика привнесла в управління діяльністю суб'єктів ринку новий підхід, раніше невідомий виробництву – орієнтацію на споживача, на якість його обслуговування в частині поставок та задоволення потреб. Не просто облік у виробництві коливань попиту, але виробництво відповідно до стандарту якості обслуговування споживачів, – це те, що відрізняє сучасний логістичний підхід до управління процесами, підхід, який переносить маркетингову

концепцію виробництва з області теорії в область практичного менеджменту. Зазначені особливості логістики роблять її актуальною для управління територіальними громадами.

Предметом вивчення логістики як науки є оптимізація потокових процесів. Принципи логістики: синхронізація, оптимізація і інтеграція – є основним методологічним підходом до підвищення організації і ефективності функціонування складних систем, до числа яких належать і територіальні громади.

Таким чином, кластерно-логістичний підхід в управлінні територіальними громадами дозволить сформулювати ефективну систему управління територіями в Україні.

Основною передумовою інтеграційних процесів щодо нових об'єднань буде не тільки територіальна ознака, а й принцип Парето-ефективності.

Оптимальним для складної системи, є стан динамічної рівноваги. Він формується на основі взаємодії двох протилежних тенденцій зростання виробництва і споживання. Рівноважний стан характеризується певною організаційною структурою економічної системи та кількісно – ефективністю економічних відносин.

Кількісним виміром рівноваги є економічна ефективність – Парето-ефективність, що вимагає оптимального розподілу між учасниками ринку ресурсів для виробництва за умови їх рідкості та обмежених благ при необмеженості їх споживання. В нерівноважних (кризових) умовах принцип Парето-ефективності порушується.

Для забезпечення економічного розвитку системи є необхідність підтримувати її стійкість у певних межах. Стан максимальної стійкості динамічної рівноваги – це стан рівноваги системи з максимально можливою ефективністю (Парето-ефективність) [18]. Парето-ефективність – максимально можлива ефективність розподілу ресурсів і благ – показник граничної стійкості рівноваги економічної системи. Мінімально можлива ефективність – показник граничної мінімальної стійкості рівноваги економічної системи.

В процесі розвитку відбувається накопичення кількості ефективності економічної системи. Після досягнення максимуму для певного періоду розвитку (Парето-ефективності), відбувається перерозподіл у дезорганізацію нового стану. При цьому відбувається зміна значень ефективностей або співвідношення показників виробництва і споживання з максимуму на мінімум.

Процес накопичення ефективності економічної системи має свої межі, він закінчується кризою. Стан динамічної рівноваги між граничними максимальними і мінімальними значеннями є стійким (сталим).

Тобто основною умовою забезпечення ефективності складної системи – ОТГ кластерного типу, буде оптимальне використання факторів виробництва: землі, праці, капіталу, підприємницьких здібностей та інформації.

Фактор виробництва «земля» у першу чергу включає землю, як ресурс. Фактор «праця» – це особи, що мешкають на території об'єднаної територіальної громади. Фактор «капітал» – це майно, що є в комунальній власності та фінансові ресурси об'єднаної територіальної громади.

З точки зору ефективного управління факторами виробництва, у даному випадку фактор виробництва «земля» можливо приєднати до фактора «капітал», який буде включати нерухомість, інші об'єкти комунальної власності та фінансові ресурси. Такий підхід зумовлений тим, що в Україні до нерухомості відносять: землю (земельні ділянки, невидобуті корисні копалини, відокремлені водні об'єкти); багаторічні насадження; будівлі, споруди та їх структурні елементи (житлові будинки, квартири, місця загального користування житлових будинків, дачі, садові будинки, гаражі, інші будівлі); передавальні пристрої; підприємства, їх структурні підрозділи, цілісні майнові комплекси; судна внутрішнього плавання, морські та повітряні судна; космічні об'єкти. Важливим аспектом використання землі, що включає земельні ділянки, невидобуті корисні копалини та відокремлені водні об'єкти (акваторії) є врахування природнокліматичних особливостей територій.

При побудові системи ефективного використання фактора виробництва «праця», поряд з традиційними показниками доцільно звернути особливу увагу на такі, як міграційні процеси у межах кластерного об'єднання територіальних громад та регіональне замовлення на підготовку кадрів.

Для того, щоб залучити додаткові кадри необхідного рівня кваліфікації, територіальна громада повинна забезпечити відповідні соціальні стандарти життя для них (житло, місця у дитячому садку, школі і т. ін.). В умовах обмеженості фінансових ресурсів, більшість громад буде неспроможна забезпечити ці стандарти. На нашу думку, вирішити кадрову проблему можливо буде за рахунок регіонального замовлення на підготовку кадрів, тобто активізувати підготовку кадрів у навчальних закладах з числа мешканців громади.

З урахуванням активізації міграційних процесів у країні та за її межі, можливо очікувати, що міграція буде притаманна як територіальним громадам, так і їх об'єднанням. Тому, на нашу думку, доцільно у подальших дослідженнях розглянути цю проблему.

Кластерні об'єднання територіальних громад, як і будь-які організації, мають свій життєвий цикл. Саме тому доцільно вже на етапі їх виникнення моделювати можливі етапи їх розвитку. На першому етапі кластери можуть охоплювати територію, що співпадає з адміністративними межами. У подальшому – можливо відійти від цього принципу і розширювати кордони кластерів за межі адміністративного поділу, оскільки зосередження тільки на територіальному або адміністративному поділі є обмежуючим та стримуючим фактором.

На перших двох етапах кластеризації у її основу покладені принципи кооперації. Кооперація, в основному, реалізується саме в межах вертикальної інтеграції із технологічно спорідненими сферами економічної діяльності.

На наступних етапах, можливо виникнення кластерів нового типу, які будуть базуватись на комбінації кооперації та конкуренції. Конкуренція існує завдяки наявності на ринку конкурентоспроможних суперників.

Виділимо такі основні тенденції розвитку кластерних об'єднань територіальних громад нового типу:

1. Орієнтація кластерів на міжгалузевий характер зв'язків, що забезпечує трансферт готових технологічних рішень з різних сфер економічної діяльності.
2. Орієнтація на формування декількох «ядер» та лідерів кластера у межах територіальних громад або об'єднаної територіальної громади.
3. Зростання ролі паритетності держави у процесах організації та розвитку кластерів територіальних громад.

Для того, щоб процес реформування проходив успішно, необхідно у подальших дослідженнях визначити економічні критерії доцільності формування територіальних громад та їх об'єднань.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином у роботі проведене дослідження умов забезпечення ефективності процесу децентралізації та сталого розвитку територій. Запропоновано з метою запобігання виникненню кризових явищ в процесі реформування територіального устрою в Україні використати кластерно-логістичний підхід.

Доведено, що основною передумовою інтеграційних процесів щодо нових об'єднань буде не тільки територіальна ознака, а й принцип Парето-ефективності.

Показано, що основною умовою забезпечення ефективності складної системи – ОТГ кластерного типу, буде оптимальне використання факторів виробництва: землі, праці, капіталу, підприємницьких здібностей та інформації.

Доведено, що на перших двох етапах кластеризації у її основу покладені принципи кооперації. Кооперація, в основному, реалізується саме в межах вертикальної інтеграції із технологічно спорідненими сферами економічної діяльності. На наступних етапах,

можливо виникнення кластерів нового типу, які будуть базуватись на комбінації кооперації та конкуренції. Конкуренція існує завдяки наявності на ринку конкурентоспроможних суперників. Виділені основні тенденції розвитку кластерних об'єднань територіальних громад нового типу: орієнтація кластерів на міжгалузевий характер зв'язків; на формування декількох «ядер» та лідерів; зростання ролі паритетності держави у процесах організації та розвитку кластерів територіальних громад.

Список використаних джерел:

1. Батанов О. В. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки / О. В. Батанов: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.cvk.gov.ua/visnyk/pdf/2008_2/visnik_st_13.pdf.
2. Муркович Л. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування в Україні: теоретичні аспекти / Л. Муркович: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02%285%29/10mliuta.pdf.
3. Молодожен Ю. Б. Поняття і сутність територіальної громади в системі місцевого самоврядування України / Ю. Б. Молодожен // Університетські наукові записки: Часопис Хмельницького університету. – 2006. – № 2. – С. 128-136.
4. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. Аналітична доповідь / Павлюк А. П., Олійник Д. І., Баталов О. А., Дацко О. І., Валюшко І. В., Барвіцький С. Ю. – К.: НІСД, 2016. – 61 с.
5. Горошкова Л. А. Управління фінансовими потоками програм створення територіальних громад / Л. А. Горошкова, В. П. Волков, Г. В. Коваленко // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2017. - №1 (61). – С.93-100.
6. Горошкова Л. А. Створення та управління продовольчими ресурсами територіальної громади / Л. А. Горошкова, В. П. Волков, Р. О. Карбівничий // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2017. - №1 (61). – С.100-108.
7. Горошкова Л. А. Проектне управління ціноутворення у житлово-комунальному господарстві / Л. А. Горошкова, В. П. Волков, І. О. Карбівничий // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2017. - №1 (61). – С.108-117.
8. Горошкова Л. А. Технологія якісного і кількісного управління територіальними громадами / Л. А. Горошкова, В. П. Волков, Г. В. Коваленко, Р. О. Карбівничий // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2017. - №2 (62). – С. 29-41.
9. Горошкова Л. А. Олігополістичний сценарій розвитку житлово-комунального господарства / Л. А. Горошкова, В. П. Волков, І. О. Карбівничий, І. А. Горбова // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2017. - №2 (62). – С. 41-58.
10. Волков В. П., Горошкова Л. А. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Менеджмент нерухомості». Дата подання 17.08.2016 р, дата реєстрації 01.02.2017 р. №70235.
11. Волков В. П., Горошкова Л. А. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Енергетичний менеджмент у теплопостачанні». Дата подання 17.08.2016 р, дата реєстрації 01.02.2017 р. №70236.
12. Волков В. П., Горошкова Л. А. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Енергетичний менеджмент у водопостачанні». Дата подання 17.08.2016 р, дата реєстрації 01.02.2017 р. №70237.
13. Волков В. П., Горошкова Л. А. Навчальна програма перепідготовки фахівців «Підготовка керівного складу об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) (голів, управителів, бухгалтерів, голів ревізійних комісій, головних спеціалістів та ін.)». Дата подання 17.08.2016 р, дата реєстрації 01.02.2017 р. №70238.
14. Портер М. Конкуренція / М.Портер. – М.:Издательский дом «Вильямс», 2001. – 560 с.
15. Портер М. Международная конкуренция / М.Портер. – М.:Международные отношения, 1993. – 896 с.
16. Вебер М. Избранные произведения / М.Вебер. – М.: Экономика, 1990. – 520 с.
17. Маршалл А. Принципы экономической науки: В 3 т. / А.Маршалл. – М.: Экономика, 1993. – 290 с.
18. Чистилин Д. К. Самоорганизация мировой экономики. Евразийский аспект / Д.К.Чистилин. – М.: Экономика, 2004. – 237 с.

References:

1. Batanov O. V. A territorial community - primary subject of municipal authority in Ukraine: concept and attribute / O. V. Batanov: [the Electronic resource]. - Mode of access: http://www.cvk.gov.ua/visnyk/pdf/2008_2/visnik_st_13.pdf.
2. Murkovich L. A. territorial community as the subject of local self-management in Ukraine: theoretical aspects / L. Murkovich: [the Electronic resource]. - Mode of access: http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02%285%29/10mliuta.pdf.

3. Molodozhen Y. B. *Concept and essence of a territorial community in system of local self-management of Ukraine* / Y.B. Molodozhen // *University scientific slip: a magazine of Khmelnytskyi university*. - 2006. - № 2. - P. 128-136.
4. *Territorial community as a base part of the administrative - territorial device of Ukraine: problems and prospects of reforming. The analytical report*. - K.: NISI, 2016. - 61 p.
5. Goroshkova L. *Management of financial flows of the programs of creation of territorial communities* / L. Goroshkova, V. Volkov, G.Kovalenko // *Management of the projects and development of manufacture*. - 2017. - №1 (61). - P. 93-100.
6. Goroshkova L. *Creation and management of food resources of a territorial community* / L. Goroshkova, V. Volkov, P. Karbivnychi // *Management of the projects and development of manufacture*. - 2017. - №1 (61). - P. 100-108.
7. Goroshkova L. *Design management ценообразования in a жилищно-мunicipal services* / L. Goroshkova, V. Volkov, I. Karbivnychi // *Management of the projects and development of manufacture*. - 2017. - №1 (61). - P. 108-117.
8. Goroshkova L. *Technology of qualitative and quantitative management of territorial communities* / L. Goroshkova, V. Volkov, G.Kovalenko, P. Karbivnychi // *Management of the projects and development of manufacture*. - 2017. - №2 (62). - P. 29-41.
9. Goroshkova L. *The oligopolistical script of development of a housing and municipal services* / L. Goroshkova, V. Volkov, G.Kovalenko, I. Karbivnychi, I.Horbova // *Management of the projects and development of manufacture*. - 2017. - №2 (62). - P. 41-58.
10. *The certificate on registration of the copyright on product № 702325. The educational program of retraining of the experts «Management of the real estate»* / Volkov V., Goroshkova L.; the copyright belongs from Zaporizhzhya National University. Date of representation 17.08.2016 p, date of registration 01.02.2017.
11. *The certificate on registration of the copyright on product №70236. The educational program of retraining of the experts «Power management in heat supply»* / Volkov V., Goroshkova L.; the copyright belongs from Zaporizhzhya National University. Date of representation 17.08.2016 p, date of registration 01.02.2017.
12. *The certificate on registration of the copyright on product №70237. The educational program of retraining of the experts «Power management in water supply»* / Volkov V., Goroshkova L.; the copyright belongs from Zaporizhzhya National University. Date of representation 17.08.2016 p, date of registration 01.02.2017.
13. *The certificate on registration of the copyright on product №70238. The educational program of retraining of the experts «Preparation of the administrative board of associations of the co-owners of multiroom houses (condominium) (heads managing, bookkeepers, heads of auditing commissions, main experts and др.)»*. / Volkov V., Goroshkova L.; the copyright belongs from Zaporizhzhya National University. Date of representation 17.08.2016 p, date of registration 01.02.2017.
14. Porter M. *A competition* / M.Porter. - M.: Vilyams, 2001. - 560 p.
15. Porter M. *The international competition* / M.Porter. - M.: International relation, 1993. - 896 p.
16. Veber M. *The elected products* / M.Veber. - M.: Economy, 1990. - 520 p.
17. Marshall A. *Principles of an economic science* / A.Marshall. - M.: Economy, 1993. - 290 p.
18. Chistilin D.K. *Self-organizing world economy. The Euroasian aspect* / D.K. Чистилин. - M.: Economy, 2004. - 237 p.

Keywords: territory; territorial device; territorial community; stability(resistance) of system; stability.

Ключові слова: територія; територіальний устрій; територіальна громада; стійкість системи; стабільність.

Ключевые слова: территория; территориальное устройство; территориальная община; стойкость системы; стабильность.

Рецензент: Волков В. П., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, академік Академії економічних наук України, Запорізький національний університет, д.т.н., проф.

Перевірено на плагіат: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/5932797>