

Горбань Аліна Ігорівна,
к. держ. упр.,
доцент кафедри економічної політики та менеджменту,
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Харків
ORCID 0000-0001-8866-4693

УДК 35.071.1:338.24 (477)

doi: 10.34213/tp.20.01.21

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Визначено методологічні основи стратегічного оцінювання системи управління розвитком сільських територій в умовах децентралізації в Україні. Розкрито елементи цього процесу: мета, принципи, методи, інструменти, критерії та послідовність дій. Окреслено його складники, а саме моніторинг: процесів бюджетування та фінансового менеджменту територіальної громади, процесів надання адміністративних та соціальних послуг за ключовими критеріями демократичного врядування, адвокати, інклюзивності та інтеграції, фінансової безпеки громади з використанням переваг методології публік-реінжинірингу, бенчмаркінгу та аутсорсингу, інструментарію стратегічного та контент-аналізу.

Ключові слова: механізм державного стратегічного управління сталим розвитком сільських територій, стратегічне оцінювання системи управління, система управління, сталий розвиток територій, сільські території, децентралізація.

Постановка проблеми. Успішність здійснення в Україні реформи децентралізації влади включає в себе вагоме посилення громадського контролю діяльності органів публічної влади, підвищення рівня їхньої політичної відповідальності, ефективного функціонування місцевої системи управління, забезпечення сталого розвитку сільських територій. Останнім часом вітчизняна система публічного управління стикається з великою кількістю нарікань через фрагментарність дотримання принципів відкритості, прозорості, громадської відповідальності, ефективності, результативності, якості публічних послуг та етичності поведінки посадових осіб органів публічної влади. Використання переваг здійснення стратегічного оцінювання передбачає співвідношення задекларованих у нормативно-правових актах норм функціонування владних інституцій та цільових настанов, що окреслюють вектор майбутніх перетворень на місцевому рівні. Одним з індикаторів такого обстеження є ступінь задоволеності населення щодо ефективності функціонування системи управління територіальної громади. Саме тому визначення теоретико-методологічних підходів до здійснення стратегічного оцінювання цього процесу як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації є вкрай актуальним на сучасному етапі розвитку України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження процесів децентралізації влади, реформування діяльності органів публічної влади, стратегічного управління, сталого розвитку територій, оцінювання державної політики перебувають у колі наукових інтересів О. Амосова, В. Авер'янова, В. Бакуменка, З. Варналія, Ю. Куца, М. Латиніна, Т. Лозинської, Е. Лібанової, В. Мамонової, Г. Одінцової, О. Оболенського, С. Романюка, Ю. Шарова та багато ін. Однак питання визначення методологічних

основ стратегічного оцінювання системи управління розвитком сільських територій в умовах децентралізації не повністю відображено в науковій літературі, що актуалізує тему дослідження.

Метою статті є визначення методологічних основ стратегічного оцінювання системи управління розвитком сільських територій в умовах децентралізації в Україні.

Виклад основного матеріалу. Здійснення стратегічного оцінювання системи управління є невід'ємним складником державного стратегічного управління розвитком сільських територій. Динамічність розвитку вітчизняної системи публічного управління вимагає перш за все визначення елементів методологічних основ цього процесу – визначення мети, принципів, методів, інструментів, критеріїв та послідовності дій.

Метою здійснення стратегічного оцінювання системи управління розвитком сільських територій в умовах децентралізації є отримання достовірної інформації про діяльність органів публічної влади в контексті реалізації визначених довгострокових перетворень громади задля своєчасного прийняття якісних управлінських рішень.

Європейськими принципами оцінювання державних політик і програм є:

- множинність (прийняття до уваги множинності варіантів для отримання адекватного уявлення про ситуацію);
 - дистанціювання (процес оцінювання відбувається автономно від процесів управління і прийняття рішень);
 - компетентність (особи, які професійно беруть участь у процесі оцінювання, використовують спеціальні навички в галузі розроблення й реалізації оцінювання);
 - повага особистості (повага права, недоторканність і безпека всіх сторін-учасниць);
 - прозорість (публічне подання результатів оцінювання, чіткий виклад його предмета, кінцевих цілей, аудиторії, поставлених питань, використаних методів);
 - своєчасність (рішення про оцінювання повинно бути прийнято тоді, коли оцінювання здатне досягти поставлених цілей);
 - відповідальність (особи та суб'єкти, які беруть участь у процесі оцінювання, надають інформацію, необхідну для проведення оцінювання, спільно відповідають за належне застосування принципів оцінювання) [13, с. 106–109].
- Даний підхід є вартим уваги з огляду на євроінтеграційні трансформації українського суспільства взагалі й системи публічного управління зокрема.

Імпонує думка О. Бобровської про необхідність використання під час оцінювання ефективності діяльності органів місцевої влади таких принципів: науковість; погодження суспільних, колективних і особистих інтересів; об'єктивність; гласність; комплексність; оптимальність; цілеспрямованість; орієнтація на довгостроковість сталості розвитку; економічність; єдність стратегічного і тактичного впливу; модульність; інтегрованість; адаптивність; відкритість і конфіденційність [3, с. 228]. Дотримання їх позитивно вплине на перебіг процесу, однак вважаємо за необхідне їх доповнити відповідно до предмета дослідження.

Найбільш вдалою в контексті стратегічного оцінювання системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації

влади дослідження є погляди Е. Короткова, який відводить провідне місце таким принципам: науковість, цільове призначення, різноманітність, повнота і системність, критеріальна визначеність, кількісна визначеність, поєднання оцінки стану змін, незалежність [14]. На нашу думку, до вищезазначених слід додати принципи порівняння результатів оцінювання, комплексність проведення процедури, її логічну завершеність.

Аналіз науково-методичного забезпечення процесів децентралізації, здійснення функціонального обстеження та питання удосконалення управлінської системи територіальних громад розробляють провідні вітчизняні наукові установи, такі як Національна академія при Президентові України та її регіональні інститути, Національний інститут стратегічних досліджень, Національна академія наук України тощо. Різноманітні аспекти цього явища відображаються у сфері публічного управління в економічній та географічній науках.

Інформаційною базою здійснення стратегічного оцінювання системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації влади, на нашу думку, можуть стати:

- нормативно-правові та регламентуючі акти у цій сфері;
- дані офіційних сайтів вищих та профільних центральних органів публічної влади, що ґрунтовно висвітлюють заходи державної політики у сфері децентралізації системи управління, її законодавче та ресурсне забезпечення;
- дані офіційних сайтів органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади – ступінь здійснення реформи децентралізації та ефективність місцевої системи управління;
- дані офіційних сайтів державної служби статистики, її місцевих, регіональних управлінь та відомств – кількісний та якісний вимір індикаторів функціонування системи управління в умовах децентралізації;
- дані офіційних сайтів науково-аналітичних установ та дослідних центрів – окреслення ступеня наукового розроблення з тематики децентралізації;
- дані порталів відкритих даних та ЗМІ – ступінь відкритості даних із цих питань;
- дані соціологічних досліджень вітчизняних та міжнародних організацій та установ, які займаються цією проблематикою;
- інші дані (за погодженням із представниками об'єднаної територіальної громади), які є надійними та релевантними та висвітлюють процес оцінювання системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації.

Аналіз літературних джерел [1–27] дозволяє виокремити такі підходи до стратегічного оцінювання системи управління розвитком сільської територіальної громади – системний (єдність усіх складників процесу), комплексний (цілісність елементів оцінювання), функціональний (орієнтація на функції управління та реалізацію їх), організаційний (діагностика організаційної структури інституцій).

Аналіз законодавчого забезпечення як складника здійснення стратегічного оцінювання функціонування системи управління сільської територіальної громади в умовах децентралізації варто здійснювати у спосіб, який

наочно демонструє історичну правонаступність, доцільність прийняття та логічність схвалення їх [10; 20; 27]. У даному випадку слід детально проаналізувати кожен нормативно-правовий акт, який відображає генезис задекларованих перетворень, впливає на хід та успішність реформи і визначає подальший розвиток адміністративно-територіальної одиниці. Увагу повинно бути зосереджено на виявленні “вузьких місць” законодавчого забезпечення системи управління в умовах демократизації влади, що надалі сприятиме більш чіткому формулюванню та обґрунтуванню практичних рекомендацій щодо покращання існуючого стану.

Оцінювання інституційної спроможності владних інституцій на місцевому рівні має на меті аналіз управлінської діяльності персоналу. Здійснення оцінювання системи управління в сільській територіальній громаді має базуватися на постулаті, що саме персонал органів публічної влади та його відданість служінню інтересам місцевого населення є ідеологічним орієнтиром трансформацій. Турбота про майбутні покоління, збереження задля їхнього блага процвітаючої громади є найвищою цінністю та важливим аспектом реалізації принципу відповідальності публічних інституцій у контексті реалізації положень сталого розвитку території.

Інституційна спроможність органів публічної влади включає в себе діагностику за двома напрямками – функціональним та організаційним [8; 10]. Перший полягає в комплексному обстеженні відповідності реального обсягу виконуваних завдань визначеним функціональним обов'язкам управлінців та структурних підрозділів органів публічної влади. Організаційний напрям означає аналіз взаємин між відділами органу публічної влади як по горизонталі, так і по вертикалі.

Ми пропонуємо під час здійснення стратегічного оцінювання системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації використовувати інтегральний підхід, що поєднує в собі два попередні. Зокрема, варто проаналізувати діяльність усіх структурних підрозділів та їхні відносини з іншими стейкхолдерами щодо дотримання положень регламентних документів відповідно до функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль) за критеріями демократичного врядування, адвокасі, інклюзивності та інтеграції, фінансової безпеки громади (табл. 1).

На нашу думку, має бути комплексно проаналізовано ключові функції структурних підрозділів місцевих органів публічної влади за такими критеріями:

1. Демократичне врядування – здійснена оцінка ступеня ефективності управлінської системи відповідно до сучасних вимог щодо поширення демократичних практик, необхідних для прискорення сталого людського розвитку, зміцнення громадянського суспільства, сприяння децентралізації та місцевому врядуванню.

2. Інклюзивність та інтеграція місцевої влади в життя громади, а також як природна відповідь – посилення ступеня участі усіх жителів у суспільному житті території.

3. Адвокасі – представництва та захисту інтересів громади органами влади з метою отримання ними доступу до благ, на які вони мають право, але не можуть його реалізувати.

4. Фінансова стійкість громади як передумова економічної незалежності майбутнього територіального розвитку.

Таблиця 1

Матриця здійснення оцінювання інституційної спроможності системи управління сільських територій

Кри-терії	Функції управління							
	Планування	Бал	Організація	Бал	Мотивація	Бал	Контроль	Бал
Демократичне врядування	Планування діяльності щодо поширення демократичних практик, необхідних для прискорення сталого людського розвитку, посилення громадянського суспільства, сприяння децентралізації та місцевому врядуванню		Організація діяльності щодо поширення демократичних практик, необхідних для прискорення сталого людського розвитку, посилення громадянського суспільства, сприяння децентралізації та місцевому врядуванню		Мотивація персоналу щодо поширення демократичних практик, необхідних для прискорення сталого людського розвитку, посилення громадянського суспільства, сприяння децентралізації та місцевому врядуванню		Контроль дотримання планування діяльності щодо поширення демократичних практик, необхідних для прискорення сталого людського розвитку, посилення громадянського суспільства, сприяння децентралізації та місцевому врядуванню	
Адвокасі	Планування діяльності щодо представництва та захисту інтересів громади органами влади з метою отримання ними доступу до благ, на які вони мають право, але не можуть його реалізувати		Організація діяльності щодо представництва та захисту інтересів громади органами влади з метою отримання ними доступу до благ, на які вони мають право, але не можуть його реалізувати		Мотивація персоналу щодо належного представництва та захисту інтересів громади органами влади з метою отримання ними доступу до благ, на які вони мають право, але не можуть його реалізувати		Контроль діяльності щодо представництва та захисту інтересів громади органами влади з метою отримання ними доступу до благ, на які вони мають право, але не можуть його реалізувати	
Фінансова стійкість	Бюджетне планування в громаді як передумова незалежності та майбутнього територіального розвитку		Організація бюджетного процесу		Система мотивації бюджетного процесу, "бюджет участі"		Бюджетний контроль як передумова фінансової ефективності громади	
Інклюзивність та інтеграція	Планування участі місцевої влади в житті громади		Організація заходів щодо участі місцевої влади в житті громади		Мотивація персоналу щодо участі місцевої влади в житті громади		Контроль результативності участі місцевої влади в житті громади та як природна відповідь – посилення ступеня участі всіх жителів у суспільному житті території	
	Разом	∑	Разом	∑	Разом	∑	Разом	∑

Наступним кроком із дотриманням усіх нюансів та вимог здійснення експертного оцінювання є отримання інтегрального балу системи управління громади. Діапазон оцінки від 0 до 5 балів за кожною функцією (0 – найнижча оцінка; 5 – найвища оцінка) з відповідним розподілом успішності досліджуваного напрямку відповідно до критерію стратегічного оцінювання системи управління.

Важливим складником здійснення стратегічного оцінювання системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації є розроблення методики та критеріїв оцінювання процесів бюджетування та фінансового менеджменту громади.

Напрямами здійснення стратегічного оцінювання за цим складником є: наявність та використання положень внутрішніх документів, визначених законодавством та кращими практиками з організації бюджетного процесу; наявність та діяльність відповідних органів внутрішнього і публічного контролю в рамках бюджетного процесу; дотримання встановленої законом процедури при складанні бюджету та розміщення відповідної інформації на офіційному сайті; дотримання встановленої законом процедури витрачання бюджетних коштів, включаючи контроль діяльності розпорядників та отримувачів; використання кращих практик у рамках бюджетного процесу; гармонізація стратегічних документів та фінансових документів (бюджет; програми); процедура та якість управління доходами; процедура та якість управління використанням коштів; фінансова спроможність бюджету (достатність його доходів для фінансування поточних витрат і витрат розвитку); уразливість бюджету; рівень нерозкритих резервів; потенціал для зміцнення фінансової спроможності громади [4; 7; 14; 19].

Аналіз сучасного стану процесу надання адміністративних та соціальних послуг у громаді як складника стратегічного оцінювання можна здійснити за такими показниками:

- перелік адміністративних та соціальних послуг у громаді;
- система організації надання адміністративних та соціальних (схема організації, кадрове та технічне забезпечення);
- відповідність системи надання адміністративних та соціальних послуг до найкращих практик;
- відносини з іншими установами в разі делегування або прийняття зазначених функцій громадою/у громаді.
- визначення потреби в наданні адміністративних та соціальних послуг (за групами);
- оцінка можливостей (кадрових, технічних, методологічних) стосовно надання адміністративних та соціальних послуг;
- ефект від функціонування системи надання адміністративних та соціальних послуг [5; 12; 15].

Запропонована методологія стратегічного оцінювання системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації, процесів бюджетування та фінансового менеджменту, процесу надання адміністративних та соціальних послуг за ключовими критеріями демократичного врядування, адвокасії, інклюзивності та інтеграції, фінансової безпеки громади може бути наочно подано у вигляді зведеної таблиці (табл. 2).

Таблиця 2

Узагальнювальна оцінка складників системи управління системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації

№ з/п	Пріоритети	Результати оцінювання
1	Інституційна спроможність системи управління	
2	Процеси бюджетування та фінансового менеджменту	
3	Процес надання адміністративних і соціальних послуг	
Разом		Σ

Варто зазначити, що чим вищий бал отримала система управління територіальної громади, тим більш спроможною до успішного функціонування в довгостроковій перспективі в умовах динамічності та змінюваності зовнішнього середовища вона є.

Для посилення якості сформульованих рекомендацій стосовно діяльності органів публічної влади на місцевому рівні в умовах реформи децентралізації можна використовувати ідеї концепції штучного підходу до діагностики стану системи управління за М. Портером, що дозволить виокремити такі її стани:

- нещодавно створена система управління;
- система управління, що динамічно зростає;
- зріла система управління;
- система управління у стані спаду або кризи [18].

Це дозволить керівництву вчасно і проактивно реагувати на зміни і виклики системи управління, особливо під час здійснюваних демократичних перетворень у контексті децентралізації влади.

Задля посилення практичної значущості даних результатів варто під час здійснення стратегічного оцінювання системи управління як передумови розвитку сільських територій в умовах децентралізації використати надсучасну методологію: паблік-реінжиніринг, аутсорсинг, бенчмаркінг, аутсорсинг, стратегічний та контент-аналіз [8; 21; 27].

Бенчмаркінг – пошук і впровадження найкращих практик серед аналогічних територіальних громад України та світу, що приведуть організацію системи управління до досконалішої форми.

Паблік-реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів владних інституцій з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування.

Серед методів стратегічного та контент-аналіз слід виокремити найбільш універсальні та відомі і зручні для використання. Це SWOT- та PEST-аналізи, що враховують сприятливий та перешкоджаючий вплив динамічного і мінливого зовнішнього середовища на процеси організаційного розвитку.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Таким чином, здійснення стратегічного оцінювання системи управління сталого розвитку сільських територій в умовах децентралізації, на нашу думку, варто здійснювати на основі інтеграційного підходу шляхом проведення функціонального аналізу органів публічної влади та

їхньої організаційної структури. Невід’ємним складником процесу є моніторинг процесів бюджетування та фінансового менеджменту територіальної громади, процеси надання адміністративних та соціальних послуг за ключовими критеріями демократичного врядування, адвокати, інклюзивності та інтеграції, фінансової безпеки громади з використанням переваг методології паблік-реінжинірингу, бенчмаркінгу та аутсорсингу, інструментарію стратегічного та контент-аналізу. Подальші дослідження, на нашу думку, варто поглибити розробленням методологічного забезпечення оцінювання механізмів державного стратегічного управління розвитком сільських територій.

Список використаних джерел

1. Авер'янов В. Б., Дерезь В. А., Школик А. М. Державне управління: європейські стандарти, досвід та адміністративне право / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. Київ, 2007. С. 243.
2. Бакуменко В. Д., Попов С. В. Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_43/fail/4.pdf (дата звернення 13.02.2020).
3. Бобровська О. Методичне забезпечення оцінки результатів діяльності органів муніципального управління. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2005. № 3 (21). С. 223–232.
4. Варналій З. С., Томашевський Т. Т. Місце фінансової безпеки в системі економічної безпеки України. *Інтернаука : міжнар. наук. журн. Серія : Економічні науки*. 2018. № 8. С. 53–60.
5. Васіна А., Адамів М. Особливості надання адміністративних послуг органами влади. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. № 1. С. 18–26.
6. Газарян С. В., Носик О. А. Організаційно-функціональна структура служби управління персоналом державного органу відповідно до принципу меритократії. *Державне будівництво*. 2017. № 1. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/doc/3/02.pdf> (дата звернення: 14.02.2020).
7. Державне управління і менеджмент : навч. посібник у таблицях і схемах / Г. С. Одінцева, Г. І. Мостовий, О. Ю. Амосов та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф., Г. С. Одінцової. Харків : ХарПІ УАДУ, 2002. 492 с.
8. Єрмоленко О. А., Мордовець А. В. Інноваційні методи покращення кадрового потенціалу державних органів влади. *Економіка розвитку*. 2014. № 1 (69). С. 101–105.
9. Золотарьов В. Ф. Сутність кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2014-2/doc/3/01.pdf> (дата звернення: 11.02.2020).
10. Законодавчий вимір реформи децентралізації. Короткий огляд законопроектів та основних нормативно-правових актів / за заг. ред. І. Л. Парасюк. Київ : ФОРМ Москаленко О. М., 2017. 36 с.
11. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні : монографія. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2010. 330 с.
12. Клімушин П. С., Спасібов Д. В. Методології регламентації та надання електронних адміністративних послуг. *Актуальні проблеми державного управління*. Харків : ХарПІ НАДУ, 2016. № 1 (49). С. 2–5.
13. Коллоквиум “Оценивание программ и политик: методология и применение” : сб. материалов / под ред. Д. Б. Цыганкова. М., 2010. Вып. V. 237 с.
14. Коротков Э. М. Исследование систем управления : учебник. Москва : ДеКа, 2000. 654 с.
15. Куц Ю. О. Якість надання управлінських послуг як чинник ефективності місцевого управління. *Державне будівництво : електрон. наук. фах. вид.* Харків : ХарПІ НАДУ, 2011. № 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html> (дата звернення: 14.02.2020).
16. Лібанова Е. М. Гуманізм, суспільна інтеграція та соціальний розвиток. *Демографія та соціальна економіка*. 2010. № 2. С. 3–15. Київ.
17. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : монографія / за заг. ред. Р. М. Плюща. Київ : Рідна мова, 2016. 744 с.

18. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
19. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.
20. Скупченко Д. О. Нормативно-правове забезпечення розвитку територіальних громад в Україні. *Теорія та практика державного управління*. Харків : ХарРІ НАДУ, 2017. № 2 (57). С. 1–7.
21. Латинін М. А., Лозинська Т. М., Дунаєв І. В. Стратегічне планування : навч. посіб. / за заг. ред. д.е.н., проф. О. Ю. Амосова. 2-ге вид., перероб. та доп. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2012. 248 с.
22. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях : навч. посіб. / В. М. Вакулєнко, В. В. Мамонова, Ю. П. Шаров. Ужгород : Патент. 2004. 354 с.
23. Ульяновченко Ю. О. Напрями державного регулювання земельних відносин в Україні. *Право та державне управління : зб. наук. пр.* 2013. № 3. С. 106–109. Харків.
24. Ульяновченко Ю. О. Державне стимулювання розвитку аграрних кластерів. *Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр.* Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2015. Вип. 1 (48). С. 92–100.
25. Ухач В., СиркоУ. Законодавче забезпечення децентралізації місцевого самоврядування в Україні (теоретико-правовий аспект). *Актуальні проблеми правознавства*, 2018. № 1. С. 42–48.
26. Шаров Ю. П. Інноваційні підходи до менеджменту та управління проектами у практиці публічного управління. *Інноваційні підходи менеджменту у практиці публічного управління: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпропетровськ, 22 листопада 2013 р.* / за заг. ред. Ю. П. Шарова. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2013. С. 7–14.
27. Федорчак О. В. Інноваційні інструменти управління цільовими програмами та проектами. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/1/10.pdf> (дата звернення 10.02.2020).

References

1. Averianov, V.B. (2007). *Derzhavne upravlinnia: yevropeiski standarty, dosvid ta administratyvne pravo*. Kyiv [in Ukrainian].
2. Bakumenko, V.D., Popov, S.V. (2015). *Paradyhma innovatsiinoho rozvytku suspilstva: suchasni kontseptsii reformuvannia publicnoho upravlinnia*. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnytstvo_1/edu_43/fail/4.pdf [in Ukrainian].
3. Bobrovska, O. (2005). *Metodychne zabezpechennia otsinky rezultativ diialnosti orhaniv munitsypalnoho upravlinnia. Aktualni problemy derzhanoho upravlinnia*, 3 (21), 223–232. Dnipropetrovsk: DRIDU NAHU [in Ukrainian].
4. Varnalii, Z.S., Tomashevskiy, T.T. (2018). *Mistse finansovoi bezpeky v systemi ekonomichnoi bezpeky Ukrainy. Internauka: mizhnarodny naukovy zhurnal. Seriya: Ekonomich ninauky*, 8, 53–60 [in Ukrainian].
5. Vasina, A., Adamiv M. (2019). *Osoblyvosti nadannia administratyvnykh posluh orhanamy vlady. Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, 1, 18–26. [in Ukrainian].
6. Hazarian, S.V., Nosyk, O.A. (2017). *Orhanizatsiino-funktsionalna struktura sluzhby upravlinnia personalom derzhanoho orhanu vidpovidno do pryntsyu merytokratii. Derzhavne budivnytstvo*, 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/doc/3/02.pdf> [in Ukrainian].
7. Odintsova, H.S., Mostovyi, H.I., Amosov, O.Yu. (2002). *Derzhavne upravlinnia i menedzhment*. Kharkiv: KharRI UADU [in Ukrainian].
8. Iermolenko, O.A., Mordovets, A.V. (2014). *Innovatsiini metody pokrashchennia kadrovoho potentsialu derzhavnykh orhaniv vlady. Ekonomika rozvytku*, 1 (69), 101–105 [in Ukrainian].
9. Zolotarov, V.F. (2014). *Sutnist kadrovoho zabezpechennia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia*. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2014-2/doc/3/01.pdf> [in Ukrainian].
10. *Zakonodavchyi vymir reformy detsentralizatsii. Korotkyi ohliad zakonoproektiv ta osnovnykh normatyvno-pravovykh aktiv* (2017). Parasiuk, L. Kyiv: FOP Moskalenko, O.M. [in Ukrainian].
11. Kahanovska, T.Ye. (2010). *Kadrove zabezpechennia derzhanoho upravlinnia v Ukraini*. Kharkiv: KhNU im. V.N. Karazina [in Ukrainian].

12. Klimushyn, P.S., Spasibov, D.V. (2016). Metodolohii rehlementatsii ta nadannia elektronnykh administratyvnykh posluh. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 1 (49), 2–5. Kharkiv: KharRI NADU [in Ukrainian].
13. Czygankova, D.B. (2010). Kollokvyum “Otsenyvanyeprogramm y polytyk: metodolohiya y prymerenye”. Issue V. Moskow [in Russian].
14. Korotkov, E.M. (2000). Issledovanie sistem upravleniya. Moskow: DeKa [in Russian].
15. Kuts, Yu.O. (2011). Yakist nadannia upravlinskykh posluh yak chynnyk efektyvnosti mistsevoho uprvalinnia. *Derzhavne budivnytstvo: elektron. nauk. fakh. vid*, 2. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html> Kharkiv: KharRI NADU [in Ukrainian].
16. Libanova, E.M. (2010). Humanizm, suspilna intehratsiia ta sotsialnyi rozvytok. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, 2, 3–15. Kyiv [in Ukrainian].
17. Mistseve samovriaduvannia v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini (2016). Pliushcha, R.M. (Ed.). Kyiv: Ridna mova [in Ukrainian].
18. Porter, E. Maikl (2005). Konkurentnaia stratehiya. Metodyka analiza otraslei y konkurentov. Moskow: Alpina Biznes Buks [in Russian].
19. Romaniuk, S.A. (2019). Teoriia ta praktyka stratehichnoho upravlinnia. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
20. Skupchenko, D.O. (2017). Normatyvno-pravove zabezpechennia rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 2 (57), 1–7. Kharkiv: KharRI NADU [in Ukrainian].
21. Latynin, M.A., Lozynska, T.M., Dunaiev, I.V. (2013). Stratehichne planuvannia. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU “Mahistr” [in Ukrainian].
22. Vakulenko, V.M., Mamonova, V.V., Sharov, Yu.P. (2004). Stratehichne planuvannia na mistsevomu ta rehionalnomu rivniakh. Uzhhorod: Patent [in Ukrainian].
23. Uljjanchenko, Ju.O. (2013). Naprjamy derzhavnogho reguljuvannja zemelnykh vidnosyn v Ukraini. *Pravo ta derzhavne upravlinnia : zb. nauk. pr.*, 3, 106–109. Kharkiv [in Ukrainian].
24. Uljjanchenko, Ju.O. (2015). Derzhavne stymuljuvannja rozvytku aghrarny khklasterv. Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. pr., 1 (48), 92–100. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU “Mahistr” [in Ukrainian].
25. Ukhach, V., Syrko, U. (2018). Zakonodavche zabezpechennia detsentralizatsii mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini (teoretyko-pravovy aspekt) *Aktualni problemy pravoznavstva*, 1, 42–48. harkiv [in Ukrainian].
26. Sharov, Yu.P. (2013). Innovatsiini pidkhody do menedzhmentu ta upravlinnia proektamy u praktytsi publicnoho upravlinnia. *Innovatsiini pidkhody menedzhmentu u praktytsi publicnoho upravlinnia: materialynauk.-prakt. konf. zamizhnar. uchastiu*, m. Dnipropetrovsk, 22 lystopada 2013 r. Dnipropetrovsk: DRIDU NADU, 7–14.
27. Fedorchak, O.V. (2012). Innovatsiini instrumenty upravlinnia tsilovomy programamy ta proektamy. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/1/10.pdf> [in Ukrainian].

Horban A. I.,

*PhD in Public Administration, Associate Professor of Economic Policy and Management
Department, KRIPA NAPA, Kharkiv
ORCID 0000-0001-8866-4693*

METHODOLOGICAL BASIS FOR STRATEGIC ASSESSMENT OF RURAL TERRITORIES DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM UNDER DECENTRALIZATION IN UKRAINE

In article it is defined methodological basis for strategic assessment of rural territories development management system under decentralization in Ukraine. The elements of this process are revealed: goals, principles, methods, tools, criteria and sequence of actions. It is emphasized that the purpose of strategic assessment of the system of management of rural territories development in the context of decentralization is to obtain reliable information about the activities of public authorities in the context of implementing certain long-term community transformations in order to make timely administrative decisions.

The following approaches to the strategic assessment of rural territories development management system are distinguished: systemic (unity of all components of the process), complex

(integrity of the elements of assessment), functional (orientation to management functions and their implementation), organizational (diagnostics of organizational structure of institutions).

An integrated approach to the implementation of the strategic assessment of rural territories development management system is offered, through analysis of the activities of all structural units and their relationship with other stakeholders regarding compliance with the provisions of the regulatory documents in accordance with the defined management functions by certain criteria. The matrix of the institutional capacity assessment of the rural territories development management system is presented.

A method of determining the stages of the life cycle of a rural territories development management system under decentralization is revealed, which will allow to distinguish following states: recently established management system; dynamically growing management system; mature management system; recession or crisis management system.

The components of strategic assessment of rural territories development management system under decentralization are revealed: monitoring of processes of budgeting and financial management of territorial community, processes of providing of administrative and social services by key criteria of democratic governance, advocacy, inclusivity and integration, financial security of the community using the benefits of public-reengineering methodology, benchmarking and outsourcing, strategic and content analytics tools.

Key words: mechanism of state strategic management of rural territories sustainable development, strategic assessment of management system, management system, territories sustainable development, rural territories, decentralization.

Надійшла до редакції 20.02.2020 р.