

Мартиненко Володимир Федорович,

доктор наук із державного управління, професор, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет, вулиця Віталія Матусевича, 11, Кривий Ріг, Дніпропетровська область, 50000, e-mail: v_martinenkovf@ukr.net, тел.067.498.47.26

ORCID: 0000-0001-6969-4635

ЗАМКНЕНИЙ ЦИКЛ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ

Анотація. Мета статті – теоретичне обґрунтування поняття «замкнений цикл місцевого самоврядування», завдання статті – формалізувати поняття замкненого циклу місцевого самоврядування, запропонувати критерії, показники, міру його класифікації. При написанні статті застосовані методи: аналітичний, діалектичний, процесний, узагальнений, науковий.

Наукова новизна – реалізація повноважень місцевого самоврядування розглядається як замкнений, завершений цикл, який реалізується на основі циклів: «громадянин – держава», «народ – держава», «причина – наслідок», «початок – кінець», «свобода – відповідальність», «справедливість – ефективність», «справедливість – сила», «мета – результати», «суперечності – гармонія», «хаос – порядок», «одиничне(лінійне) – мережеве»; критерії оцінки замкненого циклу: соціальний, економічний, екологічний, демографічний, політичний, правовий, інформаційний, духовний, моральний, територіальний, національний, технологічний тощо. Кожен критерій має свої показники, кожен показник має свою міру(максимум, мінімум, стандарт, факт).

Практична значимість – місцеве самоврядування отримує мотиваційні механізми удосконалювати місцеве виробництво, наука отримує методологічні інструменти оцінки ефективності у співвідношенні державної влади і місцевого самоврядування.

Результати. Замкнений цикл місцевого самоврядування – це причинно-наслідкова, взаємозумовлена категорія, що позначає систему методологічних засад, які на основі відповідних механізмів мають забезпечувати функціонування первинної мережі суспільства, реалізовувати право народу бути носієм суверенітету, єдиним джерелом влади, а в кінцевому результаті – забезпечувати достойні умови життя. Замкненість циклу місцевого самоврядування реалізується на основі функціонування багатьох циклів: «громадянин – держава», «народ – держава», «причина – наслідок», «початок – кінець», «свобода – відповідальність», «справедливість

– ефективність», «мета – результати», «суперечності – гармонія», «хаос – порядок», «одиничне(лінійне) – мережеве». Оцінка ступеня замкненості – рівня життя громадян здійснюється за соціальним, економічним, екологічним, демографічним, політичним, правовим, інформаційним, духовним, моральним, територіальним, національним, технологічним та іншими критеріями. Кожен критерій має безліч показників, кожен показник має свою міру (максимум, мінімум, стандарт, факт, абсолютну, відносну).

Ключові слова: влада народу; критерії, показники, міра оцінки; мета – результати, сила – справедливість.

Martynenko Volodymyr Fedorovych,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor, Department of Accounting, Taxation, Public Administration and Administration, Krivoy Rog National University, Vitaliy Matusevicha St., 11, Krivoy Rog, Dnipropetrovsk region, 50000, e-mail: v_martinenko@ukr.net, tel .067.498.47.26

ORCID:0000-0001-6969-4635

CLOSED CYCLE OF LOCAL SELF-GOVERNMENT: BASIC CONCEPTS

Abstract. The purpose of the paper is theoretical substantiation of the concept of «closed cycle of local self-government», the article's goal is to formalize the concept of a closed cycle of local self-government, to propose criteria, indicators, and the measure of its classification. When writing the article applied methods: analytical, dialectical, process, generalized, scientific. Scientific novelty – realization of powers of local self-government is considered as a closed, completed cycle, which is realized on the basis of cycles: «citizen – the state», «people – state», «cause – consequence», «beginning – end», «freedom – responsibility» «Justice – efficiency», «justice – force», «goal – results», «contradictions – harmony», «chaos – order», «unit (linear) – network»; criteria for evaluation of the closed cycle: social, economic, ecological, demographic, political, legal, informational, spiritual, moral, territorial, national, technological, etc. Each criterion has its own indicators, each indicator has its own measure (maximum, minimum, standard, fact).

Practical significance – local self-government receives motivational mechanisms to improve local production, science obtains methodological tools for assessing the effectiveness of the ratio of state power and local self-government.

Results. The closed cycle of local self-government is a causal, interdependent category, which denotes a system of methodological foundations that, on the basis of appropriate mechanisms, should ensure the functioning of the

primary network of society, realize the right of the people to be the bearer of sovereignty, the only source of power, and ultimately to provide decent conditions. life. The closure of the cycle of local self-government is realized on the basis of the functioning of many cycles: «citizen-state», «people-state», «cause-consequence», «beginning-end», «freedom-responsibility», «justice-efficiency», « results «,» contradictions – harmony «,» chaos – order «,» unit (linear) – network «. Assessment of the degree of isolation – the standard of living of citizens is carried out according to social, economic, environmental, demographic, political, legal, informational, spiritual, moral, territorial, national, technological and other criteria. Each criterion has a set of indicators, each indicator has its own measure (maximum, minimum, standard, fact, absolute, relative).

Key words: power of the people; criteria, indicators, measure of assessment; purpose – results, power – justice.

Проблема та її зв'язок з науковими та практичними завданнями. Розбудову місцевого самоврядування ми розглядаємо у контексті реалізації права народу бути «Носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні» (Ст.5) [1] та відповідно до практичних потреб українського суспільства. Це є пріоритетним завданням сучасної державної політики щодо розвитку демократичних засад народовладдя. Науковці, посадові особи місцевого самоврядування, державні діячі розглядають сучасні проблеми через призму важливих, однак окремих аспектів місцевого самоврядування без причинно-наслідкового взаємозв'язку та взаємозалежності, що знижує ефективність функціонування місцевого самоврядування. Удосконалення механізмів функціонування місцевого самоврядування на основі замкненого циклу утворює методологічні основи його ефективного функціонування. Це зумовлює необхідність теоретичного обґрунтування поняття «замкнутого циклу»,

що є необхідною методологічною засадою ефективного функціонування місцевого самоврядування на практиці.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичні засади функціонування місцевого самоврядування розглядалися у працях В.М. Вакуленка, П.В. Ворони, В.С. Журавського, В.В. Заблоцького, І.П. Лопушинського, В.О. Серьогіна, О.Н. Ярмиша, О.С. Ігнатенка, В.Ф. Погорілка, О.Ф. Фрицького та у багатьох інших дослідників.

Мета статті, постановка задачі. Метою статті є теоретичне обґрунтування поняття «замкнений цикл місцевого самоврядування», що зумовило виконання наступних завдань: формалізувати поняття замкненого циклу місцевого самоврядування, запропонувати критерії, показники, міру його класифікації.

Викладення матеріалу та результати. Місцеве самоврядування є не тільки інструментом забезпечення потреб місцевого населення, як стверджують науковці та форму-

ють законодавчо-нормативні умови (див., наприклад, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»). Важливішим і вирішальним аспектом у цьому процесі є реалізація статті 5 Конституції України, в якій зазначається, що народ є «носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні».

Якщо розглядати можливість місцевих громад вирішувати питання *місцевого значення* (виділено нами – В.М.), то постає питання, а що є важливішим за процес забезпечення громадянами (місцевими громадами) своїх умов життя? Яким чином громадяни будуть реалізовувати своє право бути єдиним джерелом влади, якщо місцеве самоврядування, згідно з Конституцією, не входить до механізму державної влади, а місцеві громади не мають повної автономності від державної влади, державного управління?

Повноваження органів місцевого самоврядування в системі державного управління включають: повноваження самоврядні, які спрямовані на вирішення питань місцевого значення, наданням громадських послуг населенню; повноваження делеговані (окремі повноваження органів виконавчої влади, надані законом органам місцевого самоврядування), здійснення яких пов'язане з виконанням функцій виконавчої влади на місцях [2,]. Дана структура повноважень місцевого самоврядування засвідчує їх невисоку ефективність, що підтверджується сучасною соціально-економічною, демографічною, політичною кризою в Україні. Це свідчить про те, що встановлене

співвідношення повноважень місцевого самоврядування та органів державної влади не оптимальне. Йдеться не про автономність чи залежність від державної влади, державного управління. Йдеться про реалізацію статті 5 Конституції України. Кожен закон чи інший нормативний документ має бути спрямовано на реалізацію основного права народу забезпечувати достойні умови життя. Якщо ці умови не забезпечені, то дане співвідношення повноважень є неефективним.

Реалізація права народу бути носієм суверенітету і єдиним джерелом влади має бути забезпечена методологічними, законодавчо-нормативними, інформаційними, соціальними, економічними, духовно-моральними гарантіями. У контексті методологічних гарантій йдеться про те, що процес реалізації влади здійснюється на основі циклу, який має бути завершеним, замкненим.

У теорії замкнутий цикл, за яким здійснюються процеси у різних системах, має такі загальні характеристики. Замкнутий цикл MRP (англ. *Closed loop MRP*) – система, побудована навколо планування потреби в матеріалах (MRP), яка включає додаткові планові функції, а саме планування виробництва (укрупнене планування) (*production planning* (*aggregate planning*), розробку головного календарного плану виробництва (англ. *master production scheduling*) і планування потреби в потужностях (англ. *capacity requirements planning*). Після того,

як вищеописані фази планування пройдені, і плани були прийняті як реалістичні й досяжні, починається виконання планів. Це включає такі функції управління виробництвом, як вимірювання вхідного/вихідного матеріального потоку (потужності) (англ. *input-output (capacity) measurement*), формування докладних графіків і диспетчерування, а також звітність щодо передбачуваного відставання від графіків від заводу і від постачальників, формування графіків постачання тощо. Термін «замкнутий цикл» означає, що ці елементи не просто включені в загальну систему, але й існує зворотний зв'язок від функцій виконання з тим, щоб планування завжди було коректним [3]. Замкнутість циклу – це процес організованих дій суб'єктів місцевого самоврядування, який спрямований на забезпечення потреб громадян на місцевому рівні шляхом причинно-наслідкових перетворень і переміщень у часі й просторі програмних, матеріальних і нематеріальних ресурсів тощо.

Замкнутість циклу в економіці виконує функцію колективного споживання товарів як послуг. Наприклад, суспільний транспорт (метро, залізні дороги, мости, тунелі, автомобільні дороги) гарантують забезпечення потреб громадян у транспорті. У цьому контексті механізм реалізації місцевого самоврядування на основі замкнутого циклу ми розглядаємо як інструмент забезпечення потреб громадян на місцевому рівні.

Будь-яка дія має початок і кінець, що становить той чи інший

цикл. Він буває завершеним і не завершеним. Ступінь завершеності, замкнутості циклу встановлюється системою оцінки ефективності діяльності місцевого самоврядування [4]. Завершеним вважається той цикл, у якому поставлена мета досягається, а вихідні складові – більше суми вхідних. Незавершеним вважається цикл, у якому мета не досягається. «Завершений» і «не завершений» цикли є методологічними константами, які мають бути враховані при реалізації прав і свобод громадянина. Потенціал місцевого самоврядування залежить від взаємодії структурованої на основі лінійної і мережевої структур енергій: дій суб'єктів, ресурсів, законодавчо-нормативного забезпечення і т. ін. [5, с.276-328;8;9;10].

Терміни «замкненість», «завершеність» характеризує наявність причинно-наслідкового зв'язку між метою самоврядування і його результатами у просторі й часі. Він розглядає функціонування територіальної громади як відповідну причинно-наслідкову мережу, що має забезпечувати реалізацію інтересів місцевого населення через органи місцевого самоврядування, які мають гарантувати надання громадянину, населенню (громаді) високоякісних послуг у сфері освіти, культури, медицини, соціального захисту, житлово-комунального господарства, забезпечення охорони громадського порядку та в інших життєво важливих сферах і які наділені достатніми фінансовими, інфраструктурними, кадровими та іншими ресурсами. Кожен замкнутий цикл має початок, про-

довження і кінець, у результаті чого замкнутість циклу набуває завершеного виду [6].

Формування основ місцевого самоврядування на основі замкнутого й завершеного циклу є методологічною основою, яка має забезпечити даний процес високою результативністю й ефективністю. Ступінь завершеності циклу місцевого самоврядування залежить від якості методологічного і методичного забезпечення, зокрема, відповідності (точності) термінів, визначень, принципів, методів, механізмів змісту і формам самоврядування громад; повноти охоплення ними процесу самоврядування; однакового розуміння циклу самоврядування його суб'єктами, що беруть участь у цьому процесі.

Замкненість циклу місцевого самоврядування реалізується на основі функціонування багатьох циклів, зокрема, таких: «громадянин – держава», «народ – держава», «причина – наслідок», «початок – кінець», «свобода – відповідальність», «справедливість – ефективність», «справедливість – сила», «мета – результати», «суперечності – гармонія», «хаос – порядок», «одиничне (лінійне) – мережеве» тощо. Розробка управлінських рішень місцевого самоврядування, які мають будуватися з урахуванням вище названих циклів, має встановлювати істину у даних співвідношеннях. Якщо будь-який із названих і не названих циклів буде встановлено не оптимально, громадяни не зможуть забезпечувати собі достойні умови життя, що засвідчує сучасна ситуація в Україні.

Провідними у названій системі циклів є цикли «причина – наслідок», «мета – результати». У співвідношенні «причина – наслідок» кожна сторона циклу має стояти на своєму місці. Якщо причину і наслідок поміняти місцями, кардинально змінюється співвідношення «мета – результати», тому що результати будуть прямо протилежні меті. Про це свідчить історія розвитку даних циклів. Так, наприклад, рівень життя народу є наслідком дій органів державної влади, яка має забезпечити достойні умови життя.

В останні роки, у результаті реформи місцевого самоврядування у процесі забезпечення умов життя мають брати участь і місцеві громади. Тобто, наслідок – «недостойні умови життя» перетворився у причину. У формуванні достойних умов життя тепер мають брати участь безпосередньо місцеві громади. З точки зору смислу статті 5 Конституції України «Народ є носієм суверенітету і єдиним джерелом влади» усе логічно. Але разом із цим твердженням для цього твердження потрібно забезпечити достатніми інструментами, ресурсами у зв'язку із встановленими законом повноваженнями. У зв'язку з цим потрібно оцінювати співвідношення «мета – результати», ефективність якого буде характеризуватися рівнем умов життя громадян. Це потребує визначення критеріїв, показників, міри оцінки [4]. Критеріями рівня життя громадян є наступні: соціальний, економічний, екологічний, демографічний, політичний, правовий, інформаційний,

духовний, моральний, територіальний, національний, технологічний тощо. Кожен критерій має свої показники, кожен показник має свою міру (максимум, мінімум, стандарт, факт). Наприклад, соціальний критерій має показники: рівень заробітної плати, міра (максимум, мінімум, стандарт (споживчий коштик), факт) рівень комунальних послуг, рівень зайнятості тощо. У цьому критерії важливим є знаходження гармонії у циклі «справедливість – ефективність».

На сучасному етапі становлення та розвитку місцевого самоврядування процесів формування термінів, визначень, понять, принципів не приділяється належна увага. У результаті, реформування місцевого самоврядування перетворюються на безкінечні у часі й просторі процеси, які невизначені, неконкретні, розмиті, що робить цикл місцевого самоврядування незавершеним, незамкненим. Отже, мета, яка була поставлена на початку реформування, не досягається, а місцеве самоврядування знову зазнає чергового «реформування».

Підтвердженням цього є, наприклад, аналіз практики співвідношення категорій «справедливість – сила». Як відомо, права і свободи людини та їх гарантії мають визначати зміст і спрямованість діяльності держави. Держава має відповідати перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини має бути реально головним обов'язком держави. «Право визначати і змінювати конституційний лад в Україні належить виключно на-

родові і не може бути узурповане державою, її органами або посадовими особами. Ніхто не може узурпувати державну владу» [1]. Відсутність діючої сили народу для реалізації свого права бути єдиним джерелом влади підтверджується сучасним рівнем життя громадян, які отримали незалежну державу, але майже 30 років ще не мають достойного життя. У результаті, утворилася ситуація, про яку ще у XVII ст. писав відомий учений Блез Паскаль: «Справедливість і сила роз'єднані в цьому світі, тому що сила не хоче прислухатися до голосу справедливості, не хоче знати ні її доказів, ні аргументів. Сила сама собою очевидна і безперечна, вона переконливіше всяких аргументів, а справедливість без сили може бути оскаржена. Щоб справедливість правила світом, необхідно її зробити сильною чи силу зробити справедливою. «Але, не зумівши зробити справедливе сильним, люди сильне оголосили справедливим». Так і царює ця тиранічна сила – тому, що сила без справедливості тиранічна [7].

Аналіз реалізації місцевого самоврядування на практиці засвідчив, що використовується енергія лінійної сукупності складових (дій суб'єктів, ресурсів, законодавчо-нормативного забезпечення і т. ін.) місцевого самоврядування. Включення у процеси забезпечення потреб громадян енергії мережевої синергетики потребує формування замкнених, завершених циклів реалізації місцевого самоврядування.

Застосування лінійного методу формування і реалізації функцій

і завдань місцевого самоврядування, постійне «нанизування» нових законів, програм, завдань і т. ін. не завершує черговий етап реформування (за відповідними критеріями, наприклад, часу), робить його перманентним, перетворює процес взаємовідносин «центр – регіон – громада» у «дурну безкінечність». Підтвердженням «дурної безкінечності» реформування є дисгармонія у циклі «мета – результати», коли жодна із декларованих програм реформування місцевого самоврядування в Україні не досягла поставлених цілей.

Основною функцією замкнутості, завершеного циклу є забезпечення причинно-наслідкового взаємозв'язку та взаємоузгодження послідовних етапів циклу, перетворення місцевих ресурсів, дій суб'єктів відносин і т. ін. у потенціал місцевого самоврядування. Основним результатом функціонування мережі місцевого самоврядування є нова суспільна вартість, нові суспільні цінності, якими мають бути: збільшені ресурси, нові механізми, досконалі інструменти і т. ін. гарантування прав і свобод громадянина і місцевих громад.

Висновки та напрямки подальших досліджень. Таким чином, дослідження процесів функціонування місцевого самоврядування на основі замкненого, завершеного циклу дає підстави для таких висновків.

1. Замкнений цикл місцевого самоврядування – це причинно-наслідкова, взаємозумовлена категорія, що визначає систему методологічних засад, які на основі

відповідних механізмів мають забезпечувати функціонування первинної мережі суспільства, реалізувати право народу бути носієм суверенітету, єдиним джерелом влади, а в кінцевому результаті – забезпечувати достойні умови життя.

2. Замкненість циклу місцевого самоврядування реалізується на основі функціонування багатьох циклів: «громадянин – держава», «народ – держава», «причина – наслідок», «початок – кінець», «свобода – відповідальність», «справедливість – ефективність», «мета – результати», «суперечності – гармонія», «хаос – порядок», «одиничне (лінійне) – мережеве».

3. Оцінка ступеня замкненості – рівня життя громадян здійснюється за соціальним, економічним, екологічним, демографічним, політичним, правовим, інформаційним, духовним, моральним, територіальним, національним, технологічним та іншими критеріями.

4. Кожен критерій має безліч показників, кожен показник має свою міру (максимум, мінімум, стандарт, факт, абсолютну, відносну).

Перспективними напрями майбутніх досліджень є вивчення інструментів, які гармонізують взаємовідносини місцевого самоврядування та органів державної влади, основним вектором якого має бути забезпечення гарантій реалізувати право народу бути носієм суверенітету і єдиним джерелом влади. Адже, з однієї сторони, державна влада без її обмежувача – влади народу за відсутності духовно-моральних засад суспільно-політичної культури

співжиття перетворюють її у тиранію, з другої, – нерозвинутість суспільного, державного мислення у громадянина, народу перетворює процес співіснування народу і держави у хаос, анархію. Ця обставина свідчить, що народ без держави не може існувати, але і держава без культурного, свідомого, з державним мисленням народу теж не може існувати. У цьому контексті перспективним напрямом досліджень має стати знаходження інструментів гармонізації державної влади та народу. Це можливо зробити за рахунок організації державою мережі курсів, шкіл, які навчають громадянина, місцеві громади суспільному, державному мисленню. Функція держави – навчати народ зараз актуалізується у зв'язку зі стрімким розвитком інформаційної, інтелектуальної, економічної та інших сфер. Держава має очолити процеси приведення у відповідність вимогам сучасності, крім економіки, політики, екології, суспільне, державне мислення громадянина, народу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Конституція України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр.
2. Поняття місцевого самоврядування та його становлення в Україні ...[Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/.../ponyattya_mistsewego_samovrya...
3. Вікіпедія. Замкнений цикл MRP [Електронний ресурс]: Режим доступу: – uk.wikipedia.org).

4. Мартиненко В.Ф. Державне управління інвестиційним процесом в Україні: Монографія / В. Ф. Мартиненко. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – 296 с.

5. Місцеве самоврядування в Україні: євроінтеграційний шлях: колект.моногр./ за заг.ред. Р.М.Плюща. – К.: РІДНА МОВА, 2016. – 808 с.

6. Правило завершеного цикла. Обсуждение на LiveInternet... [Електронний ресурс]:-Режим доступу: liveinternet.ru/users/4061666/post195309319/

7. Паскаль Б. «Величие» и «ничтожество» человека. [Електронний ресурс].- Режим доступу:<https://www.e-reading.club/chapter.php>.

8. Мартиненко В.Ф. Розроблення, ухвалення і реалізація управлінських рішень в умовах формування інформаційної економіки /*Електронне наукове фахове видання* / Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування. Електронне наукове фахове видання. – Херсон, 2018. № 2. 14 с.

9. Мартиненко В. Ф. Розроблення, ухвалення й реалізація рішень публічного управління в контексті викликів сучасності викликів /*Електронне наукове фахове видання* / Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування. Електронне наукове фахове видання. – Херсон, 2018. № 1. 19 с.

10. Мартиненко В.Ф. Рушійні сили місцевого самоврядування (постановка проблеми). (Тези) «Місцеве самоврядування – основа сталого розвитку України»: мат-ли Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю у 2-х т. / Київ, 16 травня 2014 р. / за наук. ред. Ю.В.Ковбасюка, К.О.Ващенко, С.В. Загороднюка. – К. НАДУ, 2014. – т.1.244 с. (с.16-17).

REFERENCES:

1. Konstytutsiia Ukrainy [The Constitution of Ukraine]. (June 28, 1996). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from zakon.rada.gov.ua/go/254k/96-vr [in Ukrainian].
2. Poniattia mistsevoho samovriaduvannia ta yoho stanovlennia v Ukraini [The concept of local self-government and its formation in Ukraine]. (n.d.). Retrieved from https://pidruchniki.com/81280/menedzhment/ponyattya_mistsevogo_samovriaduvannia_stanovlennia_ukrayini [in Ukrainian].
3. Zamknenyi tsykl MRP [Closed loop MRP]. (n.d.). *uk.wikipedia.org*. Retrieved from https://uk.wikipedia.org/wiki/Замкнений_цикл_MRP [in Ukrainian].
4. Martynenko, V. F. (2005). *Derzhavne upravlinnia investytsiinym protsesom v Ukraini [State Administration of Investment Process in Ukraine]*. Kyiv: Vyd-vo NADU [in Ukrainian].
5. Pliushch, R. M. (Eds.). (2016). *Mistseve samovriaduvannia v Ukraini: yevointehratsiyni shliakh [Local Government in Ukraine: European Integration Path]*. Kyiv: RIDNA MOVA [in Ukrainian].
6. Pravilo zavershennoho tsikla [The rule of the completed cycle]. (n.d.). *www.improvement.ru*. Retrieved from <http://www.improvement.ru/zamетки/new/pauuu25062013.htm> [in Russian].
7. Paskal, B. (n.d.). «*Velichie*» i «*nichtozhestoo*» *cheloveka [«Majesty» and «nothingness» of man]*. Retrieved from https://www.e-reading.club/chapter.php/1035523/21/Strelcova_-_Blez_Paskal.html [in Russian].
8. Martynenko, V. F. (2018). Rozroblennia, ukhvalennia i realizatsiia upravlinskykh rishen v umovakh formuvannia informatsiinoi ekonomiky [Development, adoption and implementation of managerial decisions in the formation of an informative economy]. *Teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia – Theory and practice of public administration and local self-government*, 2. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_21 [in Ukrainian].
9. Martynenko, V. F. (2018). Rozroblennia, ukhvalennia y realizatsiia rishen publichnoho upravlinnia v konteksti vyklykiv suchasnosti vyklykiv [Development, adoption and implementation of public administration decisions in the context of challenges of the modern challenges]. *Teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia – Theory and practice of public administration and local self-government*, 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_1_6 [in Ukrainian].
10. Martynenko, V. F. (2014). Rushiini syly mistsevoho samovriaduvannia (postanovka problemy) [Local government driving forces (problem statement)]. Yu.V.Kovbasiuk, K.O.Vashchenko, S.V. Zahorodniuk (Eds.). *Mistseve samovriaduvannia – osnova staloho rozvytku Ukrainy – Local Self-Governance – The Basis for Sustainable Development of Ukraine: proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference on International Participation*. (pp. 16-17). Kyiv: NADU [in Ukrainian].