



УДК 352:336.14

Крушельницька Таїсія Анатоліївна

Професор кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, доктор наук з державного управління, доцент



Трещов Мирослав Миколайович

Начальник управління комунального майна Хмельницької міської ради, кандидат економічних наук

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ І БАЗОВІ ПОЛОЖЕННЯ ЙОГО МЕТОДОЛОГІЇ

Krushelnitska T. A., Treschov M. M. Strategic Management of Local Budgets Resourcing and Its Methodology Basic Positions

Abstract. This article is devoted to strategic management of local budgets resourcing studying in local-self government system. Methodological model of researching, subjects, objects and links between elements of the local budgets resourcing system are determined. The content of the methodological levels is worked out. Vertical (subordination, hierarchical) and horizontal (coordination, hierarchical) links are created between the elements local budgets resourcing system. To describe the structure of the system the theory of graphs as graphic model of structure is used. Meso-convergence in local budgets resourcing and directions of administrative and managerial levers development are substantiated.

Key words: *local-self government, local budgets resourcing, strategic management, local budgets, methodology, meso-convergence.*

Постановка проблеми. Державне управління, місцеве самоврядування — складні відкриті системи, успішне функціонування яких зумовлене сукупністю зовнішніх і внутрішніх чинників позитивної чи негативної дії. Саме тому владні органи залучають у процес управління як традиційні уніфіковані механізми, технології і алгоритми реалізації влади, так і інноваційні підходи, періодично оновлюючи методологію управління. Така гнучкість до сприйняття інноваційних методів, прийомів і, навіть цілих систем мислення, робить

публічне управління як науку і як сферу діяльності здатною на адекватне реагування на економічні, політичні, світоглядно-інституційні тенденції, чим і зумовлюється актуальність цієї статті.

Аналіз останніх досліджень. Прикладом гнучкого підходу до використання прийнятої методології є введення в державне управління категорії «стратегічне управління». Поняття «стратегія», філософія стратегічного світогляду і стратегічні підходи до управління політичними й економічними системами формувались на основі

розуміння стратегії в першу чергу воєнних наук, а також дипломатії і на останок економіки і, власне, процесу управління. Історичні джерела поняття «стратегія» сягають античності, а в наукових джерелах спускаються «... стратегічного планування започаткованого з часів заснування Пруссією Генерального штабу в 1803–1809 рр.» [4, с. 8]. Планування можливих воєнних кампаній, враховуючи позитивний досвід цього підходу, у мирний час поширювалося «...Європейським субконтинентом, а згодом, ... стратегічне планування стало керівною ідеєю більшості країн світу» [4, с. 9].

Серед фундаторів поширення використання категорії «стратегічне управління» у сфері суспільно-економічних наук стояв керівник Гудзонського університету Герман Кан, який попередньо визначився як воєнний стратег і системний теоретик. Вивчаючи питання оборонної політики, він здійснив аналіз ймовірних наслідків ядерної війни та видав книгу «Про термоядерну війну» [15], яка вважається однією з найбільш похмурих книг XX сторіччя, але в ній закладені основи розширення кутів зору на майбутнє у всіх сферах, у тому числі у сферах суспільно-економічного буття. Роботи Германа Кана, в яких він запропонував метод мислення, що отримав назву «майбутнє-зараз» (future-now) стали початком зміни напрямів наукових пошуків спочатку співробітників Гудзонського університету, дедалі ширше у колі наукового співтовариства, а потім — світоглядним надбанням всього світу. Філософія управління поступово трансформувалась від бачення «національна безпека — міжнародний порядок» до — «вивчення політики в інтересах суспільства» [10, с. 33].

Сьогодні науковці розглядають стратегічне управління як засіб реалізації стратегії, «технологію управлінського прориву, виходу за традиційні рамки, зламу старих схем» [13, с. 70]. Дж. Чайлд опрацьовуючи теорію непередбачених

ситуацій, упродовж багатьох років зосереджувався на дослідженні впливу окремих факторів на організаційну структуру, та їх впливі на загальну ефективність, визначив стратегічне управління (в діяльності органів державної влади) як своєрідну наукомістку технологію «... конструювання організаційної структури, здатної забезпечити саморозвиток, високомобільність та гнучкість системи, яка б самостійно усувала проблеми, що виникають у процесі державно-управлінської діяльності» [14, с. 18].

Метою статті є формулювання базових положень методології стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів.

Основні результати дослідження. Сутністю стратегічного управління в системі публічного управління є сукупність інституцій управлінського впливу, в основі якого лежить визначення і реалізація місії та довгострокової мети на підставі врахування дії зовнішніх і внутрішніх чинників.

Розглядаючи ресурсне забезпечення місцевих бюджетів як підсистему системи публічного управління, стратегічне управління ресурсним забезпеченням є сукупністю інституцій організаційно-функціонального і структурно-компетентнісного впливу, в основі якого лежить визначення і реалізація місії та довгострокової мети за рахунок формування дохідної бази бюджетів місцевого самоврядування на підставі врахування дії зовнішніх і внутрішніх чинників. Відповідно, ресурсне забезпечення місцевих бюджетів — складна, відкрита система (підсистема місцевого самоврядування), з наявністю ієрархічних і фрагментарно гетерархічних ознак, вона складається з гетерогенних елементів організаційно-функціонального і структурно-компетентнісного впливу на процес формування дохідної бази місцевих бюджетів.

Мінливість й агресивність зовнішнього середовища, нестійкий стан вну-

трішнього середовища створюють постійні біфуркації у суспільно-економічному бутті нашої країни і, зокрема, в інститутах публічного управління. Відтак, зростає значення застосування методології стратегічного управління ієрархічних до яких ми відносимо публічне управління в цілому і гетерархічних структур (частково несе ознаки система ресурсного забезпечення місцевих бюджетів). Змістове наповнення методологічних рівнів для системи ресурсного забезпечення місцевих бюджетів в умовах децентралізації узагальнено в моделі дослідження її розвитку (рис. 1).

Повертаючись до тези, що методологія дослідження є логічною структурою, зазначимо, що «... вихідними компонентами будь-якої логічної структури є суб'єкт та об'єкт» [11, с. 84]. Тож, управління системою може бути зведено до взаємодії двох підсистем — суб'єкта управління (системи, що керує) і об'єкта управління (системи, якою керують)».

До суб'єктів управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів належать:

1) у широкому розумінні — система органів публічного управління (пред-

ставницькі і виконавчі органи державної і місцевої влади, громадські організації, партії, асоціації, ЗМІ, недержавні організації, бюджетні установи, члени територіальних громад);

2) у вузькому сенсі — законодавчі, виконавчі, судові органи влади на державному, регіональному і місцевому рівнях управління, діяльність яких скеровується відповідними нормативно-правовими актами.

Маємо підкреслити досить умовний поділ на суб'єкти і об'єкти, бо окреслені межі не є абсолютними: система, яка керує, і є суб'єктом управління, в свою чергу, стає об'єктом управління при наявному підпорядкуванні іншому суб'єкту, як це відбувається в ієрархічних системах. Водночас зазначимо, що і належність окремих об'єктів до системи ресурсного забезпечення місцевих бюджетів є також опосередкованою. При цьому ознакою, за якою ми відносимо об'єкт до системи ресурсного забезпечення місцевих бюджетів є характер управлінського впливу (прямий, опосередкований), наявність і рівень регулювання, принаймні, правового. Такий

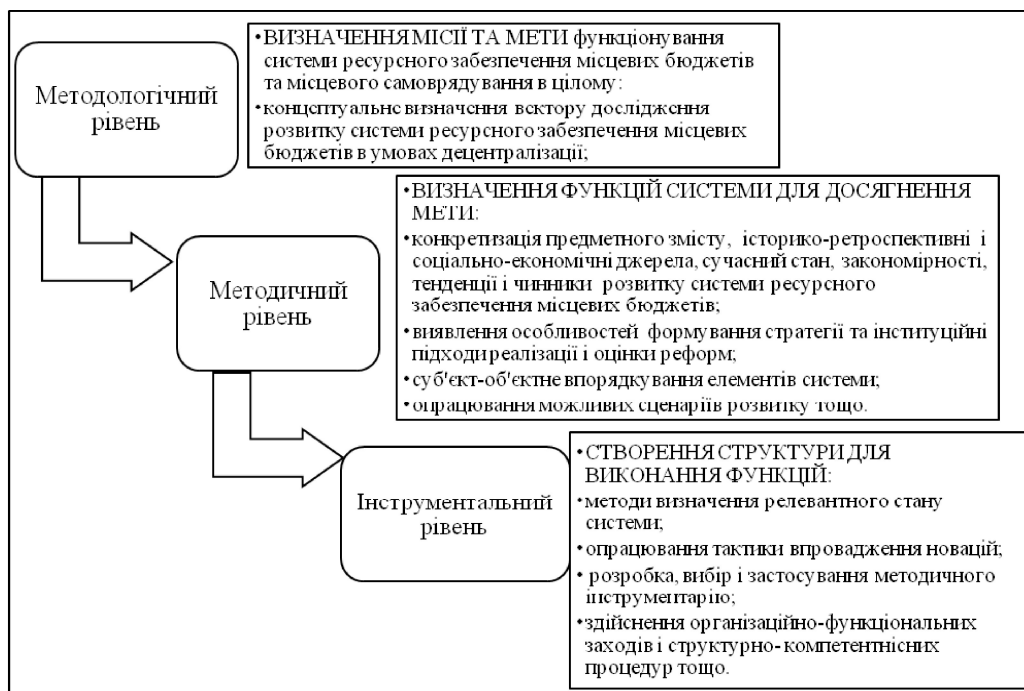


Рис. 1. Методологічна модель дослідження розвитку системи ресурсного забезпечення місцевих бюджетів

поділ ґрунтується на наукових поглядах минулого (Ф. Бекон вважав впливом такі управлінські відносини між правителем і підлеглим, які регулюються законом [6]), і на сучасних дослідженнях, де фахівці виокремлюють декілька факторів виникнення й реалізації владних відносин і управлінського впливу суб'єкта на об'єкт. Так, Г. Михайленко додатково до правових додає ще й організаційні, економічні, інформаційні [8], а можуть бути ще й суспільні, соціальної значущості тощо. Наприклад, суб'єкти підприємницької діяльності, які в умовах ринкових відносин не є об'єктами прямого управлінського впливу місцевого самоврядування, але вони є платниками податків, зумовлених податковим кодексом, тобто генерують джерело наповнення місцевого (і державного) бюджету, який уже в якості складової фінансового потенціалу місцевого бюджету стає об'єктом системи ресурсного забезпечення місцевих бюджетів.

Таким чином, до об'єктів системи ресурсного забезпечення місцевих бюджетів як підсистеми, владним впливам якої вони підпорядковуються і виконують його рішення відносимо:

- 1) ресурсний потенціал територіальної громади і ОМС;
- 2) наявні ресурси;
- 3) джерела надходжень до місцевих бюджетів;
- 4) галузі, суб'єкти господарської діяльності тощо, залежно від специфічних характеристик впливу;
- 5) соціально-економічні відносини і процеси з приводу ресурсного забезпечення місцевих бюджетів, що виникають між ОМС і юридичними і фізичними особами, суспільними інститутами, соціальними групами, що діють на території громади.

Між елементами системи ресурсного забезпечення місцевих бюджетів створюються вертикальні (субординаційні, ієрархічні) та горизонтальні (координаційні, гетерархічні) зв'язки між

суб'єктами та між суб'єктами і об'єктами місцевого врядування. Це і надає системі одночасно ознак ієрархічності та гетерархічності. Останні набуваються сьогодні в умовах децентралізації і розкривають для громад нові горизонти економічного розвитку через зміну бачення ролі кожного.

Вивчаючи характер взаємозв'язків елементів у системі ресурсного забезпечення місцевих бюджетів виявлено їх неоднорідність: сувору підпорядкованість, підконтрольність, управлінську вертикаль, тобто ієрархічність в підсистемі формальної влади є горизонтальними (умовно рівними) і структуровані як координаційні, партнерські, дорадчі тощо в підсистемі, на яку не поширюється компетенція впливу формальної влади в територіальній громаді. Ці зв'язки несуть ознаки гетерархічності, а така система є більш гнучкою і живою, здебільшого за рахунок різноманітності об'єктів і суб'єктів та зв'язків між ними. Категорія «гетерархія», запропонована Д. Старком, представляє ту модель системи, яка не є ані ринком, ані ієрархією та має «паралельне спів підпорядкування» [16]. Гетерархічна модель місцевого самоврядування і її підсистема, ресурсне забезпечення місцевих бюджетів, передбачають, певною мірою, самоорганізацію і, окрім примусової, ще й добровільну взаємодію елементів

За гетерархічного підходу у системі місцевого самоврядування нівелюється жорсткий поділ на внутрішнє і зовнішнє, підпорядковане і незалежне, немає центрації відносин (поза межами владних органів), а є нескінченний процес варіативних сполук між об'єктами. Завдяки цьому вона не може, не повинна редукувати, змінювати в бік зменшення, послаблення ні до якої своєї частини, завжди відкрита змінам, спроможна перереформуватися.

Стейкхолдери ресурсного забезпечення місцевих бюджетів різноманітні.

Їх об'єднують інтереси, які можуть іноді збігатися, тоді стейкхолдери можуть впливати на процес спільно, та їх сила впливу істотно зростає. Вони можуть мати пряме підпорядкування суб'єкту управління (ієрархічні зв'язки) або опосередкований управлінський вплив суб'єкту управління (гетерархічні зв'язки), але які мають постійні або регулярно періодичні зв'язки в системі, бути джерелом наповнення місцевого бюджету (наприклад, працівники, службовці, що сплачують податок на доходи фізичних осіб), бути носіями ресурсного потенціалу (наприклад, власники земельних ділянок) або споживачами суспільно-корисних благ громади (приклад виключного споживання — неповнолітні діти, непрацюючі пенсіонери). Ми не включаємо в елементи системи тих, хто має поодинокі разові випадки зв'язків з системою (наприклад, делегації, транзитні перевізники, туристи, гості тощо), такі собі «вільні радикали», які хоч і можуть бути фрагментарним джерелом наповнення місцевого бюджету або споживачем послуг, втім, ключові питання досягнення стратегічної мети громади не лежать в площині їх інтересів і компетенцій. Заради повноти картини зауважимо, що деякі з цих, так названих нами, «вільних радикалів» можуть здійснювати спонукальний до дії ефект: потік туристів дає прибуток для підприємця, а той, в свою чергу збільшує нарахування до бюджету. Тож, при наявності постійного потоку туристів, транзитних водіїв чи чогось подібного, ми маємо їх включити в систему до групи елементів з ієрархічним впливом і поширювати управлінський вплив на них як на фокус-групу.

Постає питання яким же чином суб'єкт управління має об'єднати і втримати в системі ці гетерогенні об'єкти, що стане тим домінуючим компонентом, який об'єднає інші компоненти у систему [9, с. 159] і дозволить виокремити певну сукупність як, власне, систе-

му. За концепцією О. Ланге, «... будь-яку систему утворюють дві сукупності — сукупність елементів і сукупність зв'язків (структура)» [1].

Розгляд елементів ресурсного забезпечення місцевих бюджетів через аналіз дії сукупності організаційно-функціональних процесів, які відбуваються у ході управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів, типізація й узгодження цих процесів, виявлення закономірностей соціально-економічних взаємозв'язків об'єктів в складі місцевого самоврядування як соціально-економічної системи, має привести до розуміння необхідності певного функціонально-управлінського зближення на рівні території, органів місцевого самоврядування, підприємств і людей (мезорівні). Зазначене могло б реалізуватись через застосування різних способів і форм управління елементами ресурсного потенціалу (та їх носіями) за рахунок взаємопроникнення, взаємодоповнення інструментів і механізмів управління, що можливо за застосування методології конвергенції.

Теорія конвергенції зародилась після другої світової війни на тлі потреби економічного співробітництва між країнами різних суспільно-політичних систем з виникненням потреби трансформувати національні суспільно-економічні відносини в єдиний суспільно-економічний комплекс [5, с. 181].

Термін «конвергенція» визначально використовувався для позначення зближення різних економічних систем, економічної й соціальної політики різних країн. У 1960–1970 рр. він здобув загальне визнання в економічній науці [3, с. 19]. Сьогодні є інше бачення конвергенції, змінилось її масштабування з макроконвергенції, на мікро-конвергенцію та застосування її для різних напрямів і галузей. Так, у Ю. Хабермаса, що у центрі економічної конвергенції стоїть комунікаційний процес, і вводить термін «комунікативної раціональності» [12].

Т. Крушельницькою виокремлюється фіскальна конвергенція [5, с. 195]. У контексті формування суспільно-економічних відносин виступає й К. Куп-ап-Бонк, визначаючи конвергенцію не як підпорядкування слабшого сильнішому, а як взаємодія на принципах паритету і довіри, вважаючи її умовою реалізації індивідуальності і самодостатності кожного суб'єкта відповідних відносин [7, с. 6]. А. Гальчинский вважає, що на основі відносин конвергенції формується якісно нова наукова концепція системних взаємозв'язків, яка визначається: по-перше, пріоритетністю горизонтальних (прямих і зворотних) зв'язків; по-друге, домінуванням самоорганізації, по-третє, затвердженням відносин, які чинять опір прийнятій логіці дій, виходячи з «економічної корисності» [2, с. 7]. Можемо зробити висновок, що усвідомлення змісту конвергенції за масштабами використання змістилось з макро-рівня до мезо-рівня. Останній у публічному управлінні охоплює адміністративно-територіальні одиниці, владні органи і їх підрозділи, підприємства, інститути громадянського суспільства і громадян в частині формування суспільно-економічних відносин, у нашому випадку, щодо ресурсного забезпечення місцевих бюджетів.

Враховуючи вирішальну роль конвергенції у формуванні інституційної однорідності підходів до стратегічного управління системою, інформаційно-комунікативної інтегрованості об'єктів у суспільно-економічні процеси в межах адміністративно-територіальних одиниць (та, власне, частково і поза межами) та соціокультурної свідомості учасників процесу ми вважаємо її системостворюючим чинником ресурсного забезпечення місцевих бюджетів.

З практичної точки зору мезо-конвергенція ресурсного забезпечення місцевих бюджетів — це інституційний

механізм, який реалізується через сукупність суб'єкт-об'єктних і об'єкт-об'єктних відносин що регулюють процеси наповнення місцевого бюджету, сприяють зближенню організаційно-функціональної спроможності органів місцевого самоврядування і формуванню інституційної зрілості громадян та формування суб'єкт — об'єктних відносин учасників процесу ресурсного забезпечення місцевих бюджетів щодо реалізації стратегічної мети.

Парадигмальна основа дозволила нам виокремити напрями розвитку адміністративно-управлінських важелів мезо-конвергенції ресурсного забезпечення місцевих бюджетів, це: формування нормативно правового, регуляторного середовища, формування моделі взаємодії влади і бізнесу як економічного базису розвитку громади, формування системи морально-етичних норм, економічних цінностей і звичаєвих імперативів. Кожна з них охоплює певне коло адміністративно-управлінських задач і інструментів досягнення мети мезо-конвергенції, еволюціонуючи під впливом децентралізації.

Метою мезо-конвергенції переформатування суб'єкт (орган місцевого самоврядування) — об'єктних (члени громади, бізнес, інститути громадянського суспільства) відносин у об'єкт (орган місцевого самоврядування) — об'єктні (громадяни — носії влади) та зближення їх інтересів і зусиль для реалізації стратегічної мети розвитку громади.

У цілому, методологія мезо-конвергенції як системостворюючого чиннику є визначальною у комплексному підході до ресурсного забезпечення місцевих бюджетів. Комплексність підходу полягає в тому, що в процес стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевого бюджету мають бути залучені всі зазначені нами вище об'єкти як активні його учасники, зацікавлені в досягненні стратегічної мети.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода [Электрон. ресурс] / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. — М. : Издат. «Наука», 1973. — 271 с. — Режим доступа: <http://victor-safronov.ru/systems-analysis/books/blauberg-yudin.html>.
2. Гальчинский А. С. Конвергентный рынок — методология перспективы / А. С. Гальчинский // Экономика Украины. — 2014. — № 1 (618). — С. 4–20.
3. Глуха Г. Я. Глобализация та економічне зростання [Електрон. ресурс] / Г. Я. Глуха // Академічний огляд. — 2014. — № 1. — С. 17–23. — Режим доступа: <http://duer.edu/uploads/vidavnistvo14/ao-140-2014/6902.pdf>.
4. Горбулін В. П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. — К. : НІСД, 2010. — 288 с.
5. Крушельницька Т. А. Управління податковою системою України в умовах міжнародної економічної інтеграції : монографія / Т. А. Крушельницька. — Донецьк : Юго-Восток, 2012. — 412 с.
6. Кузьмін О. Методи впливу як ефективний інструмент керівної інноваційної діяльності / О. Кузьмін, Н. Колінко // Экономика підприємства і управління виробництвом. — Вісник ТНЕУ. — 2013. — № 2. — С. 71–80.
7. Куцаб-Бонк К. Транскордонні аспекти соціально-економічної конвергенції регіонів: своінтеграційний контекст / К. Куцаб-Бонк // Актуальні проблеми міжнародних відносин. — 2016. — Вип. 128. — С. 125–138.
8. Михайленко Г. В. Сучасний зміст поняття суб'єктно-об'єктних відносин у системі державного управління [Електрон. ресурс] / Г. Михайленко // Державне будівництво. — 2011. — № 2. — Режим доступа: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/doc/1/07.pdf>.
9. Романчиков В. І. Основи наукових досліджень : навч. посіб. / В. І. Романчиков. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 254 с.
10. Сельський А. Передумови виникнення та зміст стратегічного управління / А. Сельський // Вісник Національної академії державного управління. — 2011. — № 4. — С. 39 — Серія «Державне управління».
11. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика : монографія / Н. В. Сментина. — Одеса : Атлант, 2015. — 365 с.
12. Хабермас Ю. Пост метафізичне мислення. Філософські статті. Розділ 1. Повернення до метафізики? / Ю. Хабермас // Філософія освіти: науковий часопис. — К. : Дух і літера, 2011. — 280 с.
13. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті. Концептуальні аспекти : монографія / Ю. П. Шаров. — К. : Вид-во УАДУ, 2001. — 302 с.
14. Child J. Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice/ J. Child // Sociology. Vol. 6, No. 1 (January 1972). P. 1–22.
15. Kahn H. On Thermonuclear War. Transaction Publishers; New edition, 2007. — 666 p.
16. Stark D. Ambiguous Assets for Uncertain Environments: Heterarchyin Postsocialist Firms [Электрон. ресурс] / D. Stark // Экономическая социология. — Т. 1. — № 2. — Режим доступа: <http://www.ecsoc.msses.ru>.

REFERENCES:

1. Blauberger Y. V., Yudin E. G. (1973). *Stanovlenie suschnosti sistemnogo podhoda* [Formation and essence of the systems approach]. Moskva. Nauka. URL: <http://victor-safronov.ru/systems-analysis/books/blauberg-yudin.html>. [in Russian].
2. Galchinskij A. S. (2014). *Konvergentnyj rynek — metodologija perspektivy* [Convergent market - outlook methodology]. Ekonomika Ukrainy [Ukrainian economy]. 1 (618). P. 4–20. [in Russian].
3. luha G. Ja. (2014). *Globalizacija ta ekonomichne zrostannja* [Globalization and economic development]. Akademichnyj ogljad [Academic review]. 1. P. 17–23. URL: <http://duer.edu/uploads/vidavnistvo14/ao-140-2014/6902.pdf>. [in Ukrainian].
4. Gorbulin V. P. (2010). *Strategichne planuvannja: vyrishennja problem nacionalnoji bezpeky* [Strategic planning: solving national security problems]. Kyjiv. NISD. 288 p. State building. [in Ukrainian].
5. Krushelnycka T. A. (2012). *Upravlinnja podatkovuju systemuju Ukrajinu v umovah mizhnarodnoji ekonomichnoji integraciji* [Management of the tax system of Ukraine in conditions of international economic integration]. Doneck. Jugo-Vostok. 412 p. [in Ukrainian].
6. Kuzmin O. (2013). *Metody vplyvu jak efektyvnyj instrument kerivnoji innovacijnoji dijalnosti* [Methods of influence as an effective tool for managing innovative activity]. Ekonomika pidpryemstva i upravlinnja vyrobnyctvom [Enterprise economy and production management]. 2. P. 71–80. [in Ukrainian].

7. Kucab-Bonk K. (2016). *Transkordonna aspekty socialno-ekonomichnoji konvergenciji regioniv: jevrointegracijnyj kontekst* [Cross-border aspects of socio-economic convergence of regions: Eurointegration context]. Aktualni problemy mizhnarodnyx vidnosyn [Actual problems of international relations]. 128. P. 125–138. [in Ukrainian].
8. Myhajlenko G. V. (2011). *Suchasnyj зміst поняття суб'єктно-об'єктних відносин у системі державного управління* [Contemporary meaning of the concept of subject-object relations in the system of public administration]. Derzhavne budivnyctvo [State building]. 2. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/doc/1/07.pdf>. [in Ukrainian].
9. Romanchykov V. I. (2007). *Osnovy naukovykh doslidzhen* [Basics of the scientific research]. Kyjiv. Centr uchbovohoji literatury. 254 p. [in Ukrainian].
10. Selskyj A. (2011). *Peredumovy vynykennja ta зміst strategichnogo upravlinnja* [Prerequisites for the emergence and content of strategic management]. Visnyk Nacionalnoji akademiji derzhavnogo upravlinnja [Bulletin of the National Academy of Public Administration]. 4. P. 39. [in Ukrainian].
11. Smentyna N. V. (2015). *Strategichne planuvannya socialno-ekonomichnogo rozvytku na mezorivni: teorija, metodologija, praktyka* [Strategic planning of socio-economic development on the meso-horizons: theory, methodology, practice]. Odesa. Atlant. 365 p. [in Ukrainian].
12. Habermas Ju. (2011). *Post metafizyчне myslennja. Filozofski statii. Rozdil 1. Povnennja do metafizyky?* [The post of metaphysical thinking. Philosophical articles. Chapter 1. Returning to Metaphysics?]. *Filosofija osvity: naukovyj chasopys* [Philosophy of education: scientific journal]. Kyjiv. Dux i litera, 280 p. [in Ukrainian].
13. Sharov Ju. P. (2001). *Strategichne planuvannya v muncypalnomu menedzementi. Konceptualni aspekty* [Strategic planning in municipal management. Conceptual aspects]. Kyjiv. UADU. 302 p. [in Ukrainian].
14. Child J. (1972). Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice. *Sociology*. 1. P. 1–22.
15. Kahn H. (2007). *On Thermonuclear War*. Transaction Publishers. 666 p.
16. Stark D. Ambiguous Assets for Uncertain Environments: Heterarchy in Postsocialist Firms. *Ekonomicheskaja socyologija* [Economic Sociology]. 2. URL: <http://www.ecsoc.msses.ru>.