

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-24>

УДК 330

ГАБУРА Артур

Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0009-0002-6830-3086>

e-mail: [havuraa@gmail.com](mailto:havuraa@gmail.com)

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМІВ СПІВПРАЦІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

*Наразі в територіальних громадах є належні інструменти залучення інших громад до співробітництва за допомогою місцевих програм, конкурсів, грантів тощо. Щоб втілити деякі проекти, приміром, надання соціальних послуг, існує вимога, що ініціатором повинна стати громада, що має населення більше 25 тисяч осіб. Через це більші громади одержують вагоме значення щодо ініціювання проектів співробітництва, а також приєднання менших громад, що зацікавлені в їхньому втіленні. Відтак, механізми співпраці територіальних громад в умовах децентралізації є важливим елементом забезпечення ефективного функціонування розширеної системи місцевого самоврядування.*

*Метою статті є розкриття теоретичних аспектів механізмів співпраці територіальних громад.*

*Для досягнення вище зазначеної мети дослідження було використано загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу та синтезу, узагальнення, порівняльний метод та систематизації, системний метод, логічний, діалектичний, метод узагальнення, комплексного і системного підходів.*

*Розкрито сутність поняття «співробітництво територіальних громад» та визначено, що його варто розуміти як унікальну форму синергетичної взаємодії, де дві або більше територіальні громади, роблячи спільні зусилля та об'єднуючи свої ресурси, прагнуть досягти взаємної вигоди та створити умови для територіального розвитку, що виходить за межі можливостей їхньої самостійної чи ізольованої діяльності та враховує сучасні вимоги до ефективності та інновацій у сфері місцевого самоврядування. Натомість з'ясовано, що механізм співпраці територіальних громад слід розглядати як систему різних форм, засобів та інструментів, які дозволяють громадам спільно працювати та об'єднувати свої зусилля для досягнення спільних цілей і вирішення спільних завдань. Встановлено, що співпраця здатна допомогти вдалому усуненню ефектів нерациональної діяльності самоврядування й непродуктивного застосування ресурсів, що існують в територіальних громадах, та, крім того, недосконалої організації територіальної влади. Визначено, що зміст співпраці зводиться до того, що відповідно до договору територіальні громади здійснюють поєднання своїх ресурсів і зусиль задля розв'язання наявних проблем власного розвитку.*

*Перспективи подальших досліджень полягають у дослідженні організаційних механізмів співпраці територіальних громад в умовах децентралізації.*

*Ключові слова: територіальна громада, децентралізація, механізм, співробітництво, механізм співпраці, місцеве самоврядування, цивільний захист населення.*

HAVURA Artur

West Ukrainian National University

## THEORETICAL ASPECTS OF ORGANIZATIONAL MECHANISMS OF COOPERATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES

*Currently, territorial communities have the appropriate tools for involving other communities in cooperation with the help of local programs, competitions, grants, etc. In order to implement some projects, for example, the provision of social services, there is a requirement that the initiator must be a community with a population of more than 25 thousand people. Because of this, larger communities gain significant importance in initiating cooperation projects, as well as joining smaller communities interested in their implementation. Therefore, the mechanisms of cooperation of territorial communities in conditions of decentralization are an important element of ensuring the effective functioning of the expanded system of local self-government.*

*The purpose of the article is to reveal the theoretical aspects of cooperation mechanisms of territorial communities.*

*To achieve the above research goal, general scientific and special methods were used: analysis and synthesis, generalization, comparative method and systematization, systematic method, logical, dialectical, method of generalization, complex and systemic approaches.*

*The essence of the concept of "cooperation of territorial communities" is revealed and it is determined that it should be understood as a unique form of synergistic interaction, where two or more territorial communities, making joint efforts and pooling their resources, seek to achieve mutual benefit and create conditions for territorial development, which goes beyond the capabilities of their independent or isolated activities and takes into account modern requirements for efficiency and innovation in the field of local self-government. Instead, it was found that the cooperation mechanism of territorial communities should be considered as a system of various forms, means and tools that allow communities to work together and combine their efforts to achieve common goals and solve common tasks. It has been established that cooperation can help to successfully eliminate the effects of irrational self-government activity and unproductive use of resources existing in territorial communities, and, in addition, imperfect organization of territorial power. It was determined that the content of cooperation is reduced to the fact that, in accordance with the agreement, territorial communities combine their resources and efforts to solve existing problems of their own development.*

*Prospects for further research consist in the study of organizational mechanisms of cooperation of territorial communities in conditions of decentralization.*

*Keywords: territorial community, decentralization, mechanism, cooperation, cooperation mechanism, local self-government, civil protection of the population.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В Україні проведення реформ у місцевому самоврядуванні продовжує залишатися одним з головних векторів політики держави. Означений процес вважається досить складним, бо містить декілька головних етапів, які передбачають покращення системи управління на місцях. У 2014 році уряд ухвалив Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, в Україні досить ефективно було розпочато наступний етап реформи місцевого самоврядування, а саме децентралізацію. Прийняття Конституції України 28 червня 1996 року є значущою подією у нормативному регулюванні місцевого самоврядування. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», прийнятий 21 травня 1997 року, є ключовим правовим документом, який визначає порядок здійснення місцевого самоврядування. Проте система місцевого самоврядування, встановлена цим Законом, залишалася віддільною від системи державного управління, що до певної міри, пояснює заклики до її реформування як інструменту реалізації децентралізації.

Як бачимо, питання організації місцевого самоврядування часто вважають одними з найбільш складних векторів державної політики, проте не узгодивши систему організації влади на місцях, наразі не здатна функціонувати ніяка правова, демократична держава.

## АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дану проблематику досліджували такі науковці як В. Авер'янов, М. Баймуратов, К. Жовтяк, Т. Журавель, О. Ігнат, І. Коваленко, Р. Колишко, К. Линьов, П. Любченко, Т. Маматова, О. Машков, Н. Нижник, Г. Одінцова, Л. Решетник, Н. Ситник, З. Сірик, В. Толкованов, І. Хвостіна та інші.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

**Метою статті** є розкриття теоретичних аспектів механізмів співпраці територіальних громад.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Реформа децентралізації зумовила значний інтерес як у соціумі, так і в науковій сфері, тому що вона вважається однією з значущих складових демократичних реформ, допомагає прозорості в роботі влади, проте є різноманітні підходи до трактування терміну «децентралізація». Зокрема, К. Линьов розглядає її як «процес передачі відповідальності за планування, розподіл та реалізацію ресурсного забезпечення від центральних органів державної влади до регіональних, місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування» [1]. Як вважає Р. Колишко, децентралізацію варто визначати як «перерозподіл повноважень та компетенції між центральними та місцевими рівнями публічної влади, з наданням пріоритетності останньому» [2]. І. Коваленко й Л. Решетник зауважують на тому, що «децентралізація – це процес передачі управлінської самостійності місцевим органам. За словами дослідників, для успішного впровадження реформи необхідна активна діяльність центральних державних органів, що передбачає створення нових нормативно-правових актів, а саме законів, що регулюватимуть конкретні питання здійснення реформи децентралізації» [3]. На думку М. Баймуратова, під децентралізацією треба розуміти «політичну ідею, яка передбачає передачу автономії субнаціональним органам влади, що спричиняє настання економічної автономії» [4]. Інакше кажучи, децентралізація виражає особливості відносин між керівниками різних рівнів у системі управління, а також як нова якість управління дає змогу сподіватися на ефективний результат.

Узагальнюючи вищевикладене, можемо констатувати, що традиційно під децентралізацією розуміють процес, в межах якого в умовах централізованої держави формуються автономні одиниці – центри місцевого самоврядування, а саме громади.

У даному питанні найскладнішим і найбільш проблемним вважається питання співвідношення конституційно-правових засад місцевого самоврядування із положеннями Європейської хартії місцевого самоврядування, котрі не відповідають одне одному, в той час, як наша держава взяла на себе зобов'язання виконувати її положення.

Реформа децентралізації істотно розширила повноваження та фінансові ресурси органів місцевого самоврядування. Ця ініціатива розширила та підвищила їх здатність ефективно вирішувати ключові питання соціально-економічного розвитку громад, а також надавати високоякісні послуги мешканцям.

Варто акцентувати увагу на тому, що територіальна громада здатна мати різний функціонально-смысловий зміст, від чого залежить її сприйняття в соціумі й вага в системі державного управління. Громаду можливо досліджувати з правового, управлінського, політичного, суспільного, економічного, наукового, інтеграційного погляду та з різним їх сполученням. На території України досвід функціонування територіальних громад свідчить про домінування правової та управлінської точок зору. Головна ідея реформи децентралізації в Україні – покращення якості послуг громадянам. Таке осмислення цілі реформи, доповнюючись метою покращення результативності застосування ендогенних ресурсів громад, робить актуальною потребу посилення різних векторів роботи органів місцевого самоврядування в напрямку досягнення окреслених цілей.

У даному контексті варто зауважити, що співробітництво територіальних громад вважається одним з вагомих векторів реалізації процесів реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні. Співробітництво громад засновується на єдності потенціалу сільських, селищних і міських громад з метою гарантування здійснення функцій і повноважень органів місцевого самоврядування в різноманітних галузях, серед яких – надання публічних послуг, житлово-комунальне господарство, благоустрій, пожежна безпека, освіті, охорона здоров'я, розв'язання решти питань, що мають місцеве значення, та вважаються в нинішніх умовах вагомим інструментом розв'язання проблеми браку ресурсів в органах місцевого самоврядування й обмеженої спроможності територіальних громад.

Ми вважаємо, сильним поштовхом для розвитку міжмуніципального співробітництва в розрізі всієї держави було ухвалення у червні 2014 року Закону України «Про співробітництво територіальних громад», котрим на рівні законодавства визначався механізм співробітництва територіальних громад. Законом визначено організаційно-правові принципи співробітництва територіальних громад, форми, засади, процедури такого співробітництва, заохочення до нього, забезпечення коштами й контроль, крім того, сформовано умови задля втілення територіальними громадами конституційного права на об'єднання своїх ресурсів, щоб вирішити спільні соціально-економічні проблеми, втілити інвестиційні проекти, продуктивно використати фінанси місцевих бюджетів, покращити ефективність управлінських рішень та ін.

Проаналізувавши точки зору вчених, то їхні трактування мало чим між собою різняться. Зокрема, З. Сірик вважає, що «співробітництво територіальних громад – це окрема специфічна форма реалізації права на місцеве самоврядування. Така модель діяльності територіальної громади, а точніше органів місцевого самоврядування територіальної громади, гарантує розширення можливостей для задоволення потреб територіального розвитку» [5]. В. В. Толканов, Т. В. Журавель, О. С. Врублевський, Н. М. Осипенко, Д. Ю. Записний, Н. А. Костіна, М. М. Шкільняк, Н. В. Щербак, П. М. Любченко термін «співробітництво територіальних громад» ототожнюють із терміном «муніципальне співробітництво» [6; 7]. Варто прийняти таке ототожнення, бо власне поняття «муніципалітет» доволі часто вчені використовують як назву того територіального об'єднання, котре вважається первинним суб'єктом місцевого самоврядування, а в Україні, як відомо, такий суб'єкт – територіальна громада.

Проаналізувавши основні підходи науковців до визначення сутності даного поняття, запропонуємо власне бачення. Так, на наш погляд, під співробітництвом територіальних громад варто розуміти унікальну форму синергетичної взаємодії, де дві або більше територіальні громади, роблячи спільні зусилля та об'єднуючи свої ресурси, прагнуть досягти взаємної вигоди та створити умови для територіального розвитку, що виходить за межі можливостей їхньої самостійної чи ізольованої діяльності та враховує сучасні вимоги до ефективності та інновацій у сфері місцевого самоврядування.

Для того, щоб більш повно дати визначення категорії «механізм співпраці територіальних громад» насамперед розглянемо, що таке «механізм». Механізм управління розглядають як «набір методів, важелів, інструментів, законів за допомогою яких відбувається забезпечення стійкості економічного зростання суб'єкта господарювання, збалансування його бізнес-процесів, стабілізація функціонування та розвиток підприємства» [8]. У свою чергу Н. Нижник та О. Машков визначають складовими механізму управління: «цілі управління, елементи об'єкта та їх зв'язки, на які здійснюється вплив, діяння в інтересах досягнення цілей, методи впливу, матеріальні та фінансові ресурси управління, соціальний та організаційний потенціали» [9]. В. Авер'янов розкриває вузьке розуміння механізму управління як «статичної єдності певних елементів, які слугують інструментом організації управлінських явищ та процесів, та відповідно широке розуміння – як динаміки, реального функціонування усієї статичної єдності елементів» [10]. До того ж, Г. Одінцова та ін. під механізмом управління визначають «...засіб розв'язання суперечностей явища чи процесу, послідовна реалізація дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних їй методів управління та спрямовані на досягнення визначеної мети» [11]. Зважаючи на це, єдиного та взаємоузгодженого погляду стосовно визначення терміну «механізм управління» наразі немає. Через це заведено вважати, що це насамперед конкретність та черговість дій, стадій, кроків, котрі зумовлюють формування процесу управління, котрий орієнтований на розв'язання визначених завдань. Крім того, це порядок, що передбачає низку інструкцій, які визначають черговість дій і правил, за допомогою котрих можна досягнути запланованих результатів. Тож, існують два основних підходи, що розкривають основне значення даного поняття. У вузькому розумінні це вважається інструментом або системою, яка використовується для генерації управлінських явищ і процесів в організації. У широкому розумінні його розглядають як засіб втілення управлінських рішень, спрямований на активізацію окремих складових керованої системи для стимулювання інших її частин у досягненні позитивних результатів.

Отже, механізм співпраці територіальних громад визначаємо як систему різних форм, засобів та інструментів, які дозволяють громадам спільно працювати та об'єднувати свої зусилля для досягнення спільних цілей і вирішення спільних завдань. Механізм співпраці територіальних громад сприяє ефективній та цільовій взаємодії для досягнення спільних соціально-економічних та інших цілей.

Науковці зазначають, що співробітництво територіальних громад дозволяє «більш ефективно використовувати наявні в них матеріальні й фінансові ресурси та можливості, сприяє вирішенню проблеми

кадрового забезпечення територіальних громад, посиленню їх інституційної спроможності, допомагає розвивати інфраструктуру, здійснювати благоустрій територій, підвищувати громадську безпеку та покращувати якість публічних послуг, що надаються громадянам. Іншими словами, налагоджене співробітництво дозволяє робити очевидні та вимірні речі у тих чи інших сферах життєдіяльності територіальних громад на користь їх жителів» [12].

На початку створення «міжмуніципальне співробітництво виступало універсальним шляхом для громад, які не скористалися процедурою добровільного об'єднання, а вже згодом співробітництво територіальних громад почало закріплювати свої позиції ефективного механізму, який дає можливість досягти поліпшення якості життєзабезпечення не лише територіальних громад, а й регіонів і сприяє удосконаленню менеджменту органів місцевого самоврядування» [13]. Сьогодні ж, незважаючи на непрості умови військового часу, кількість територіальних громад, котрі застосовують процедуру міжмуніципального співробітництва в Україні, як зауважують О. Ігнат та Т. Маматова, поволі збільшується. Вони переконані, що «в умовах війни із російськими агресором, а також під час відновлення інфраструктури після її завершення, разом із залученням додаткових ресурсів держави, національних і регіональних фондів, волонтерських рухів, міжнародних організацій, програм і проєктів, розвиток міжмуніципального співробітництва має отримати нового імпульсу, а успішність проєктів міжмуніципального співробітництва значною мірою буде залежати від рівня довіри, який спостерігається у середовищі проєкту та між громадами-учасницями» [14].

Одним з важливих напрямів співпраці територіальних громад виступає цивільний захист населення. На нашу думку, на сьогоднішній день цивільний захист – це функція держави, що являє собою сукупність сучасних стратегій, методів та інструментів, спрямованих на запобігання, реагування та ліквідацію надзвичайних ситуацій, таких як природні катастрофи, техногенні аварії, воєнні події чи інші загрози безпеці громадян і інфраструктури. Важливим акцентом у цьому визначенні є наголос на сучасних стратегіях та передових технологіях, які враховують динамічні зміни в сучасному соціально-економічному та технологічному середовищі. Таке визначення підкреслює гнучкість і адаптабельність систем цивільного захисту до різноманітних викликів сьогодення, включаючи нові та еволюційні загрози, такі як кібербезпека, глобальні пандемії, війни тощо.

Під час реформи місцевого самоврядування значущі для безпеки громадян повноваження делегуються найближчому до населення рівню влади, зокрема в територіальні громади. Пропонуємо під механізмом співпраці територіальних громад щодо забезпечення цивільного захисту населення розуміти систему різних форм, засобів та інструментів, які дозволяють територіальним громадам спільно працювати та об'єднувати свої зусилля для досягнення спільних цілей і вирішення спільних завдань у сфері цивільного захисту населення, що охоплює об'єднання різноманітних ресурсів для попередження, реагування на надзвичайні ситуації та ліквідації їх наслідків, а також забезпечення безпеки та захисту населення на території об'єднаних громад. Такий підхід передбачає ефективне використання ресурсів, врахування специфіки місцевих умов та спільних зусиль для створення стійкого та відповідального механізму цивільного захисту в громадах.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Таким чином, співпраця територіальних громад – це новий вид політики місцевого та регіонального розвитку, що поширився в Україні протягом останніх років. Його виникнення було відповіддю на наявні проблеми місцевого самоврядування в Україні, ймовірні шляхи розв'язання котрих забезпечує співпраця територіальних громад. В подібній співпраці є суттєвий потенціал, застосовуючи котрий, територіальні громади мають можливість отримати значне сприяння стосовно стабільного розвитку, незважаючи на свої розміри. Досвід переважного числа держав свідчить, що зазвичай територіальні громади ніколи не бувають абсолютно самодостатніми, незважаючи на їх кількість та чисельність населення, яке в них проживає. Таким чином, співпраця між територіальними громадами – інноваційний та актуальний вид діяльності. Співпраця здатна допомогти вдалому усуненню ефектів нераціональної діяльності самоврядування й непродуктивного застосування ресурсів, що існують в територіальних громадах, та, крім того, недосконалої організації територіальної влади. Зміст співпраці зводиться до того, що відповідно до договору територіальні громади здійснюють поєднання своїх ресурсів і зусиль задля розв'язання наявних проблем власного розвитку. Якраз поліпшення якості життя членів громади повинне бути завершальною ціллю співпраці. Співпраця властива для децентралізованої територіальної адміністративної системи, зміст котрої зводиться до наступного: що вищий рівень автономії громад, то більше змоги існує в них для співпраці з іншими зацікавленими територіальними громадами. Головна суть співпраці зводиться до того, що її варто досліджувати як дієвий засіб зростання якості адміністративних послуг, покращення управління органами місцевого самоврядування та, крім того, «перехідну» форму реформування територіальної організації та місцевого самоврядування в Україні.

## Література

1. Линьов К. О. Централізація, децентралізація та нелінійність у державному управлінні: автореф. дис. ... канд. наук з державного управління: 25.00.01. Нац. академ. держ. упр. при През. Укр. Київ, 2001. 20 с.
2. Колишко Р. А. Децентралізація публічної влади в унітарній державі: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Київ, 2003. 16 с.
3. Коваленко І., Решетник Л. Визначення поняття децентралізації та її впровадження в Україні (окремі теоретичні аспекти). *Історико-правовий часопис*. 2016. № 1(7). С. 96-100.
4. Баймуратов М. Децентралізація та компетенція місцевого самоврядування в Україні. *Віче*. 2015. № 12. С. 14-17.
5. Сірик З. О. Проблеми та можливості співробітництва територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 102-107.
6. Толкованов В. В., Журавель Т. В. Співробітництво територіальних громад: навчально-практичний посібник. Київ. 2016. 154 с.
7. Любченко П. М. Співробітництво територіальних громад: теорія і практика. *Проблеми законності*. 2015. Вип. 129. С. 50-59.
8. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. Вип. 1. С. 30-33.
9. Нижник Н.Р., Машков О.А. Системний підхід в організації державного управління: навчальний посібник. К.: УАДУ, 1998. 160 с.
10. Авер'янов В.Б. Державне управління: теорія і практика. К.: Юрінком Інтер, 1998. 432 с.
11. Одінцева Г.С. Державне управління і менеджмент: навч. посіб. у табл. і схемах. Х.: ХарPI УАДУ, 2002. 492 с.
12. Практичний порадник для представників органів місцевого самоврядування по налагодженню співробітництва територіальних громад. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/816/>
13. Ситник Н. С., Жовтяк К. В. Сучасні тенденції розвитку співробітництва територіальних громад в Україні. *Бізнес Інформ*. 2021. № 6. С. 120-126.
14. Ігнат О., Маматова Т. Співробітництво територіальних громад задля забезпечення стійкості сталого розвитку. *KELM*. 2022. № 5(49). С. 109-116.

## References

1. Lynov, K. O. (2001). Tsentralizatsiia, detsentralizatsiia ta neliniinist u derzhavnomu upravlinni [Centralization, decentralization and non-linearity in state administration]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
2. Kolyshko, R. A. (2003). Detsentralizatsiia publichnoi vlady v unitarnii derzhavi [Decentralization of public power in a unitary state]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
3. Kovalenko, I., & Reshetnyk, L. (2016). Vyznachennia poniattia detsentralizatsii ta yii vprovadzhennia v Ukraini (okremi teoretychni aspekty) [Defining the concept of decentralization and its implementation in Ukraine (separate theoretical aspects)]. *Istoryko-pravovyi chasopys – Historical and legal journal*, 1(7), 96-100 [in Ukrainian].
4. Baimuratov, M. (2015). Detsentralizatsiia ta kompetentsiia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Decentralization and competence of local self-government in Ukraine]. *Viche – Viche*, 12, 14-17 [in Ukrainian].
5. Siryk, Z. O. (2017). Problemy ta mozhlyvosti spivrobitnytstva terytorialnykh hromad [Problems and possibilities of cooperation of territorial communities]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 16, 102-107 [in Ukrainian].
6. Tolkovanov, V. V., & Zhuravel, T. V. (2016). Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad [Cooperation of territorial communities]. Kyiv [in Ukrainian].
7. Liubchenko, P. M. (2015). Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad: teoriia i praktyka [Cooperation of territorial communities: theory and practice]. *Problemy zakonnosti – Problems of legality*, 129, 50-59 [in Ukrainian].
8. Khvostina, I. M. (2015). Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [The mechanism of managing the development of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 1, 30-33 [in Ukrainian].
9. Nyzhnyk, N. R., & Mashkov, O. A. (1998). Systemnyi pidkhid v orhanizatsii der zhavnoho upravlinnia [A systematic approach in the organization of state administration]. K.: UADU [in Ukrainian].
10. Averianov, V. B. (1998). Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka [Public administration: theory and practice]. K.: Yurinkom Inter [in Ukrainian].
11. Odintsova, H. S. (2002). Derzhavne upravlinnia i menedzh ment [Public administration and management]. Kh.: KharPI UADU [in Ukrainian].
12. Praktychnyi poradnyk dlia predstavnykiv orhaniv mistsevoho samovriaduvannia po nalahodzhenniu spivrobitnytstva terytorialnykh hromad [Practical adviser for representatives of local self-government bodies on establishing cooperation between territorial communities]. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/816/> [in Ukrainian].
13. Sytnyk, N. S., & Zhovtiak, K. V. (2021). Suchasni tendentsii rozvytku spivrobitnytstva terytorialnykh hromad v Ukraini [Modern trends in the development of cooperation of territorial communities in Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 6, 120-126 [in Ukrainian].
14. Ihnat O., & Mamatova T. (2022). Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad zadlia zabezpechennia stiikosti staloho rozvytku [Cooperation of territorial communities to ensure sustainability of sustainable development]. *KELM*, 5(49), 109-116 [in Ukrainian].