СЕРІЯ «Державне управління»

УДК 354:328.185

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-12-20](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-12-20)

Атаманчук Павло Петрович аспірант, НТУ «Дніпровська політехніка», пр. Дмитра Яворницького, 19, м. Дніпро, 49005, тел.: (067) 561-75-65, e-mail: pasha_77@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-9156-7509>

**УМОВИ ТА ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ
ПРОЦЕСАМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ**

Анотація. У статті обґрунтовано умови та принципи управління процесами підвищення якості життя населення. Серед умов виокремлено стійкість економічного зростання, сприятлива соціально-політична ситуація, оздоровлення морально-психологічного клімату, поліпшення соціального самопочуття населення. Охарактеризовано принципи управління процесами підвищення якості життя населення. Перш за все автор видаляє принцип єдності соціальної та економічної політики. На думку автора, за сучасних умов актуалізується значення принципу балансу економічної ефективності та соціального захисту населення. Міцність місцевої влади багато в чому визначається здатністю захищати інтереси своїх громадян, утримувати баланс суспільних сил і забезпечувати прогресивний розвиток громадських, демократичних, самоврядних тенденцій місцевої громади. І зусилля органів місцевого самоврядування повинні бути спрямовані в першу чергу на зняття соціальної напруженості, запобігання соціальних катастроф, ризикових ситуацій, техногенних катастроф тощо, і, отже, на досягнення головної мети – підвищення якості життя громадян.

Управління процесами поліпшення якості життя населення передбачає введення системи соціальних стандартів і оцінку її результатів з урахуванням досягнення / недосягнення цих стандартів.

Управління процесами поліпшення якості життя населення засновано також на принципі соціальної самореалізації, який орієнтує на розвиток потреб людей в самореалізації, творчому пошуку, на сприяння їм в здійсненні їх життєвих програм, в прагненні до більш високого рівня матеріального і духовного добробуту.

Важливим принципом є необхідність диференційованого підходу стосовно наданої державою соціальної підтримки населенню, системі оплати праці. Принцип диференційованого підходу тісно пов'язаний з ще одним принципом – адресність соціальної підтримки.

Управління процесами поліпшення якості життя населення здійснюється, як правило, на основі програмно-цільового принципу. Успішне вирішення соціальних проблем території, поліпшення якості життя населення передбачає

активне партнерство між органами місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання. Управління процесами поліпшення якості життя населення передбачає дотримання принципів гласності та компаративно-змагальний принцип, а також принцип зворотного зв'язку та принцип науково-методичного супроводу розробки та реалізації соціальних програм.

Ключові слова: публічне управління, органи публічної влади, якість життя територіальних громад; моніторинг.

Atamanchuk Pavlo Petrovych Graduate student, NTU "Dnipro Polytechnic", Dmytro Yavornytskoho Ave., 19, Dnipro, 49005, tel.: (067) 561-75-65, e-mail: pasha_77@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-9156-7509>

CONDITIONS AND PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF PROCESSES OF IMPROVING THE QUALITY OF LIFE OF THE POPULATION

Abstract. The article substantiates the conditions and principles of managing the processes of improving the quality of life. Among the conditions are the stability of economic growth, a favorable socio-political situation, improving the moral and psychological climate, improving the social well-being of the population. The principles of management of processes of improvement of quality of life of the population are characterized. First of all, the author removes the principle of unity of social and economic policy. According to the author, under modern conditions the importance of the principle of balance of economic efficiency and social protection of the population is actualized. The strength of local government is largely determined by the ability to protect the interests of its citizens, maintain the balance of social forces and ensure the progressive development of social, democratic, self-governing tendencies of the local community. And the efforts of local governments should be aimed primarily at relieving social tensions, preventing social catastrophes, risk situations, man-made disasters, etc., and, consequently, to achieve the main goal - to improve the quality of life of citizens.

Management of the processes of improving the quality of life of the population involves the introduction of a system of social standards and evaluation of its results, taking into account the achievement / failure to achieve these standards.

Management of processes to improve the quality of life is also based on the principle of social self-realization, which focuses on the development of people's needs for self-realization, creative search, to assist them in implementing their life programs, striving for a higher level - material and spiritual well-being.

An important principle is the need for a differentiated approach to the state-provided social support to the population, the system of remuneration. The principle of differentiated approach is closely related to another principle - the targeting of social support.

Management of processes of improvement of quality of life of the population is

carried out, as a rule, on the basis of the program-target principle. Successful solution of social problems of the territory, improvement of quality of life of the population presupposes active partnership between local self-government bodies and business entities. Management of the process of improving the quality of life of the population involves compliance with the principles of publicity and the comparative-competitive principle, as well as the principle of feedback and the principle of scientific and methodological support for the development and implementation of social programs.

Keywords: public administration, public authorities, quality of life of territorial communities; monitoring.

Постановка проблеми. досягнення цілей реформи децентралізації неможливе без фокусування уваги на потребах громад та розробки управлінських підходів у сфері підвищення якості їх життя. В умовах зростаючої складності об'єкта і суб'єкта управління розробка, удосконалення і практичне застосування критеріїв оцінювання якості життя в практиці діяльності владних структур може стати найважливішим інструментом публічного управління органів в інтересах народу.

Підвищення якості життя населення для органів влади всіх рівнів пов'язано, в першу чергу, з рішенням тактичних завдань, спрямованих на усунення поточних проблем територіальних громад або їх запобігання в найближчій перспективі. Рішення цих злободенних, але разом з тим локальних завдань займає практично весь основний час керівників, спонукає використовувати всі наявні ресурси для досягнення цих цілей, однак тим самим залишає поза полем зору завдання розробки стратегії розвитку. Сьогодні в контексті використання категорії «якість життя» досить гостро постає питання про те, яким має бути процес формування якості життя: життєдіяльності на території або управлінням розвитком (політика стійкого розвитку).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми якості життя населення отримують своє відображення в роботах таких науковців, як В. Дробішева [1], Е. Лібанова [2], Н. Сітнікова [3], Л. Соболев [4, 5] та інші.

Мета статті – дослідити умови та принципи управління поліпшенням якості життя населення.

Виклад основного матеріалу. Ставити і вирішувати завдання управління процесами підвищення якості життя населення (ЯЖН) доречно і своєчасно за певних умов, точніше буде сказати, забезпеченні цих умов. Перша умова – стійкість економічного зростання.

Друга важлива умова – сприятлива соціально-політична ситуація. Найважливішими її характеристиками є: стабільність, конструктивна взаємодія державної влади з інститутами громадянського суспільства. А також відсутність соціальнополітичної напруженості.

Третя умова – оздоровлення морально-психологічного клімату в регіоні, поліпшення соціального самопочуття населення. Люди поступово долають тягар соціальної втоми, викликаний хворобливим реформуванням, більш впевнено дивляться в завтрашній день. Соціологічні дослідження показують, що оцінка

суспільного благополуччя населенням України негативна, індекс дорівнює -32 (його значення може змінюватися від -100 до +100). У порівнянні з 2018 роком ця оцінка дещо зросла. Своїм власним життям українці в середньому набагато більше задоволені, ніж життям країни (індекс вище на 47 пунктів), за останні п'ять років індекс індивідуального благополуччя зріс з -8 до +15 і зараз є найвищим за період спостереження [6]. І ще одна умова – підтримка з боку органів регіональної та центральної влади. Реалізація реформи децентралізації спрямована підвищення якості життя у громадах [7].

Переходячи до характеристики принципів управління процесами підвищення ЯЖН, слід попередньо зауважити, що ми не ставимо за мету дати вичерпне уявлення про всі можливі принципи та про кожен з них окремо. Наше завдання – виділити і розглянути ті принципи, які вже зараз можуть і повинні стати орієнтирами в управлінні процесами поліпшення ЯЖН.

У їх числі слід виділити перш за все принцип єдності соціальної та економічної політики. Важливо подолати однобічні підходи до соціальної сфери. Занадто часто при розгляді економічних реформ соціальна сфера оцінювалася і оцінюється як пасивний елемент, який обмежує швидкість і розмах перетворень. Соціальна політика багато в чому визначає дуже багато аспектів розвитку, і в тому числі ситуацію з пропозицією робочої сили, до кваліфікаційних характеристик робочої сили, з міграційними настроями населення, з репродуктивною поведінкою населення та демографічною ситуацією. Без «підтримки» з соціального боку неможливе нормальне відтворення суспільного продукту. Рівень соціальних гарантій залежить від економіки, а й формує економічні можливості (тому що це не тільки соціальна допомога, а й соціальна підтримка інтелектуального та трудового потенціалу країни) [8].

За ринкових умов актуалізується значення принципу балансу економічної ефективності та соціального захисту населення. Міцність місцевої влади багато в чому визначається здатністю захищати інтереси своїх громадян, утримувати баланс суспільних сил і забезпечувати прогресивний розвиток громадських, демократичних, самоврядних тенденцій місцевої громади. І зусилля органів місцевого самоврядування повинні бути спрямовані в першу чергу на зняття соціальної напруженості, запобігання соціальних катастроф, ризикових ситуацій, техногенних катастроф тощо, і, отже, на досягнення головної мети – підвищення якості життя громадян.

Управління процесами поліпшення ЯЖН передбачає введення системи соціальних стандартів і оцінку її результатів з урахуванням досягнення / недосагнення цих стандартів. Соціальна стандартизація – це, по-перше, визначення всього обсягу послуг, які надаються населенню, із зазначенням джерел фінансування цих послуг. По-друге, налагодження системи міжбюджетних розрахунків [9].

На сьогодні ведеться активна робота з підготовки соціальних стандартів. Разом з тим, розробка соціальних стандартів стримується невпевненістю в можливості їх

ресурсного забезпечення, неготовністю керівників регіонів та територіальних громад брати на себе відповідальність за забезпечення умов їх виконання.

Управління процесами поліпшення ЯЖН засновано також на принципі соціальної самореалізації, який орієнтує на розвиток потреб людей в самореалізації, творчому пошуку, на сприяння їм в здійсненні їх життєвих програм, в прагненні до більш високого рівня матеріального і духовного добробуту.

Однією з найбільш сприятливих сфер соціальної самореалізації людей є підприємництво, малий бізнес. За даними платформи Opendatabot, з березня 2020 року по березень 2021 року в Україні закрилося 215,3 тис фізосіб-підприємців (ФОП). Це майже на 50 тис закритих бізнесів більше, ніж в аналогічні місяці 2019-2020 років.

Найбільше підприємств закрилося у сферах складського господарства і транспорту (майже 11 тис), оптової торгівлі (5,6 тис), телерадіомовлення (2,69 тис).

Кількість людей, які вирішили відкрити ФОП під час карантину, становила 240,9 тис, що на 5 тис менше, ніж в аналогічні місяці до карантину.

Найбільше нових ФОПів відкривалося у сфері програмування (понад 30 тис), надання інформаційних (6,39 тис) та інших індивідуальних послуг (5,44 тис). Також активно відкривалися ФОПи у сфері доставки та охорони здоров'я [10].

Використання комплексу заходів економічної, адміністративної та моральної підтримки дозволило захистити цей новий економічний уклад, з одного боку, від контролю кримінальних структур, а з іншого, від чиновницького свавілля, і створити нормальні умови для його розвитку. Відкритий і чесний діалог влади і підприємців дає свої позитивні результати. Малий бізнес стає потужним фактором соціальної стабільності суспільства, носієм нової етики ділових відносин, привабливою сферою для докладання зусиль молодих енергійних людей.

Соціальна політика, орієнтована на поліпшення якості життя населення, і передбачувані нею конкретні дії повинні диференціюватися з урахуванням окремих категорій населення і галузей народного господарства. Необхідність диференційованого підходу стає особливо очевидною стосовно наданої державою соціальної підтримки населенню, системі оплати праці.

Диференційований підхід до задоволення актуальних потреб окремих категорій населення, отже, поліпшенню якості їх життя передбачений в регіональних (обласних) програмах поліпшення ЯЖН. Так, скажімо, передбачені заходи з додаткової соціально-економічної підтримки та соціальної адаптації внутрішньо переміщених осіб, спрямовані на забезпечення рівних прав внутрішньо переміщених осіб та місцевих жителів, профілактики та вирішення конфліктів між внутрішньо переміщеними особами та місцевим населенням.

Принцип диференційованого підходу тісно пов'язаний з ще одним принципом – адресність соціальної підтримки. Адресність соціальної підтримки – це надання соціальної допомоги лише тим домогосподарствам, фактичні доходи або споживання яких знаходяться нижче прожиточного мінімуму. Основна ідея цього підходу полягає в захисті соціально вразливих домогосподарств, які не в змозі самостійно вирішити свої матеріальні проблеми.

Механізм адресної соціальної підтримки (допомоги) включає в себе:

- надання допомоги не категоріям населення, а окремим громадянам або сім'ям;
- підставою для надання допомоги є наявність середньодушового доходу за межею прожиткового мінімуму;
- відповідальність одержувача соціальної допомоги за достовірність представлених документів і відомостей;
- наявність системи виявлення та обліку малозабезпечених громадян;
- проведення перевірок потреб, обстежень стану малозабезпечених сімей та самотніх громадян;
- ефективність надання адресної соціальної допомоги багато в чому визначається вирішенням проблеми відповідності видаткових повноважень і доходів місцевих бюджетів.

Диференційований підхід до поліпшення якості життя населення виражається також в принципі соціального вирівнювання міських територій. Завдання адміністрації міста – забезпечити цивілізовані умови проживання на всій його території, «стирання кордонів» між центром і околицями.

Управління процесами поліпшення якості життя населення здійснюється, як правило, на основі програмно-цільового принципу. Цей принцип вимагає, по-перше, науково-обґрунтованої постановки цілей управління; по-друге, в розробці комплексу заходів щодо досягнення поставлених цілей; по-третє, в координації дій всіх виконавців; по-четверте, в комплексному ресурсному забезпеченні програмних цілей [11].

Програмно-цільовий принцип широко використовується в управлінні поліпшення ЯЖН. Складається певний технологічний алгоритм розробки цілих програм, що включає: 1) характеристику проблеми, що підлягає вирішенню на програмній основі; 2) формування цілей і завдань програми; 3) визначення принципів формування та реалізації програми, 4) встановлення термінів (етапів) реалізації програми, 5) оцінка очікуваних ефектів, 6) визначення механізму управління програмою, 7) формування структури програми.

Механізм управління будь-якою програмою обов'язково включає в себе ресурсний блок і, як правило, цих ресурсів не вистачає. У зв'язку з цим набуває важливого значення принцип раціонального використання ресурсів. Сьогодні в соціальній сфері України проявляється невідповідність ресурсів потребам, що актуалізує завдання активного пошуку додаткових ресурсів і шляхів їх нарощування. Разом з тим, зауважимо, що невідповідність ресурсів потребам обумовлено в деякій мірі неефективністю їх використання, нечіткістю визначення пріоритетних цілей. Це видно, зокрема, на прикладі діючої системи соціальних пільг і виплат. У нашій країні право на пільги має понад третина населення країни [6]. Сучасні методики дозволяють визначити ефективність цих витрат з точки зору того, чи дійсно вони надходили найбільшій і потребуючій верствам населення. Так ось у нас ці верстви отримують приблизно 18-20% загальної суми соціальних пільг і виплат. Типова

цифра для розвинених країн - 45-55 %.

Успішне вирішення соціальних проблем території, поліпшення якості життя населення передбачає активне партнерство між органами місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання. Принцип соціального партнерства означає, зокрема, що всі підприємства тією чи іншою мірою зацікавлені в розвитку території, а місцеве співтовариство в особі органів місцевого самоврядування – в стабільно працюючих підприємствах, наявності робочих місць, допомоги в соціальному облаштуванні територіальних утворень.

Предметом соціального партнерства є, перш за все, підвищення значущості колективних договорів в регулюванні соціально-трудових відносин. Керівництво територіальних утворень домагається їх укладення на всіх підприємствах. При цьому запропоновано включати в колективні договори зобов'язання з:

- індексації заробітної плати з урахуванням інфляції, її зростання в відповідно до кінцевими результатами;
- висновком на користь працівників (всіх або певної їх категорії: матерів, які мають неповнолітніх дітей, найбільш схильних до ризику профзахворювання і т.п.) договорів добровільного медичного страхування (згідно із законодавством ці витрати відносяться на собівартість в межах 3% від річного фонду оплати праці);
- недопущення зниження оплати праці нижче прожиткового мінімуму і середньої заробітної плати.

Управління процесами поліпшення ЯЖН передбачає інформаційний супровід ходу реорганізації соціальних програм. Принцип гласності вимагає в даному випадку проведення моніторингу реалізації програм. При проведенні такого моніторингу необхідно використовувати індекс розвитку людського потенціалу, який розроблений і застосовується Програмою розвитку ООН для оцінки розвитку окремих країн.

З прозорістю процесу реалізації програм поліпшення ЯЖН тісно пов'язаний також компаративно-змагальний принцип.

Зауважимо в зв'язку з цим, що в територіальних громадах проводяться конкурси на краще утримання територій підприємств, організацій, житлових будинків.

Компаративно-змагальний принцип доповнюється принципом зворотного зв'язку. Англійський соціолог П. Геддс ще в 1915 році у своїй роботі «Міста в процесі еволюції» сформулював два істотних принципи зворотного зв'язку в ході вироблення рішень, що стосуються міського розвитку: а) принцип подвійного інформування («фахівці інформують громадян про цілі розроблюваних планів міського розвитку – жителі міст інформують фахівців про умови життя в містах і про свої запити») і б) принцип взаємодії в проєктуванні («фахівці розробляють базові варіанти проєкту – жителі оцінюють ці варіанти і висувають альтернативні пропозиції»). Ясно, що в цьому випадку малося на увазі право громадян брати участь у формуванні їх життєвого середовища, захищаючи таким чином свої насущні інтереси від свавілля влади і капіталу, мимовільними пособниками яких

стають фахівці, що працюють на замовлення. Нині це право визнано і регламентується законодавчими актами більш ніж 30 країн – членів ООН [12].

І ще один принцип управління процесами поліпшення ЯЖН – це принцип науково-методичного супроводу розробки та реалізації соціальних програм.

Формування, коригування та реалізація конкретних заходів, спрямованих на підвищення якості життя населення, передбачає постійне науково-методичне забезпечення і супровід цього процесу. Значущість наукового забезпечення зростає ще більше, в зв'язку з відсутністю в країні досвіду діяльності органів влади в цьому напрямку. Наукові дослідження якості життя населення міст рідкісні, а їх результати тиражуються в обмеженій кількості примірників. Епізодично проводяться місцевими вченими наукові дослідження соціально-економічного характеру не часто спрямовані на сприяння діяльності регіональних і місцевих органів управління. Такий стан мало сприяє ефективності діяльності органів влади. Наявність науково-дослідних установ соціально-економічного профілю, рівень розвитку вищої школи дозволяють, на нашу думку, сформувати групу кваліфікованих дослідників для повсякденного науково-методичного супроводу діяльності адміністрацій регіонів з підвищення якості життя населення.

Висновок. Отже, нами виділені і відзначені 14 принципів управління процесами підвищення якості життя населення, дотримання яких є важливою гарантією його ефективності. Принципи – це тільки одна зі складових механізму управління процесами поліпшення якості життя населення. Друга складова – функції управління, в ряді яких основне місце займає стратегічне планування.

Література:

1. Дробышева В.В., Герасимов Б.И. Интегральная оценка качества жизни населения региона: монография; под ред. Б.И. Герасимова. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та. 2004. 108 с
2. Вимірювання якості життя в Україні, Аналітична доповідь. Лібанова Е.М., Гладун О.М., Лісогор Л.С. та ін. К. 2013. URL: https://www.idss.org.ua/monografii/UNDP_QoL_2013_ukr.pdf
3. Сітнікова Н.П. Підходи до визначення якості життя для використання у процесі стратегічного планування соціально-економічного розвитку. Агросвіт. № 17. 2012. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/17_2012/12.pdf
4. Соболев Л. В. Мониторинг якості життя населення як засіб підвищення ефективності регіонального управління. *Особливості соціального управління в Україні* : матеріали «круглого столу» (м. Дніпропетровськ, 27 травня 2011 р.); за заг. ред. А. В. Решетніченка. Д. ДПДУ НАДУ. 2011. С. 103 – 105.
5. Соболев Л. В. Мониторинг соціального самопочуття населення як механізм зворотного зв'язку в системі управління якістю життя. *Державне управління в Україні : проблеми державотворення, виклики та перспективи* : І міжнар. наук. конф. аспірантів та докторантів з державного управління (м. Одеса, 11 червня 2010 р.). URL: http://oridu.odessa.ua/9/im/DY_problems2010.pdf
6. Самопочуття мешканців України у квітні 2021 року. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1046&page=1&t=8>
7. Децентралізація – це підвищення якості життя у громаді. URL: http://nvp.loga.gov.ua/oda/press/news/decentralizaciya_ce_pidvishchennya_yakosti_zhittya_u_gromadi
8. Гонтмахер Е. Важно добиться синхронизации процессов в экономике и социальной сфере. *Человек и труд*. 2000. № 12. С. 23.

9. Год – плюс, ФЛП – минус: как малый бизнес пережил первый год карантина. Экономическая правда. Март. 2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2021/03/24/672241/>
10. Агапонов В.А. Анализ стратегий и разработка комплекса программ. М. Наука. 1990. 230 с.
11. Хто має право на соціальні виплати від держави. URL: <https://igov.org.ua/subcategory/1/3/situation/23>
12. Дридзе Т.М. Социальная коммуникация в управлении с обратной связью. Социология, исследования. 1998. №10. С. 44.

References:

1. Drobysheva, V.V., Gerasimov, B.I. (2004). *Integral'naja ocenka kachestva zhizni naselenija regiona [Integral assessment of the quality of life of the population of the region]*. Tambov: Izd-vo Tamb. gos. tehn. un-t [in Russian].
2. Libanova, E.M., Gladun, O.M., Lisogor, L.S. (2013). *Vimirjuvannja jakosti zhittja v Ukraïni [Measuring the quality of life in Ukraine]*. URL: https://www.idss.org.ua/monografii/UNDP_QoL_2013_ukr.pdf [in Ukrainian].
3. Sitnikova, N.P. (2012). Pidhodi do viznachennja jakosti zhittja dlja vikoristannja u procesi strategichnogo planuvannja social'no-ekonomichnogo rozvitku [Approaches to determining the quality of life for use in the process of strategic planning of socio-economic development]. *Agrosvit – Agrosvit*, 17, URL: http://www.agrosvit.info/pdf/17_2012/12.pdf [in Ukrainian].
4. Sobol', L. V. (2011). *Monitoring jakosti zhittja naselennja jak zasib pidvishhennja efektyvnosti regional'nogo upravlinnja. Osoblivosti social'nogo upravlinnja v Ukraïni [Monitoring the quality of life as a means of improving the efficiency of regional governance. Features of social management in Ukraine]*: materialy «kruglogo stolu» (m. Dnipropetrovs'k, 27 travnja 2011 r.); za zag. red. A. V. Reshetnichenka. D. DRIDU NADU [in Ukrainian].
5. Sobol', L. V. (2010). *Monitoring social'nogo samopochuttja naselennja jak mehanizm zvorotnogo zv'jazku v sistemi upravlinnja jakistju zhittja [Monitoring of social well-being of the population as a feedback mechanism in the quality management system]*. Derzhavne upravlinnja v Ukraïni : problemi derzhavotvorennya, vikliki ta perspektivi : I mizhnar. nauk. konf. aspirantiv ta doktorantiv z derzhavnogo upravlinnja (m. Odesa, 11 chervnja 2010 r.). URL: http://oridu.odessa.ua/9/im/DY_problems2010.pdf [in Ukrainian].
6. *Samopochuttja meshkanciv Ukraïni u kvitni 2021 roku [Well-being of the inhabitants of Ukraine in April 2021]*. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1046&page=1&t=8> [in Ukrainian].
7. *Decentralizacija – ce pidvishhennja jakosti zhittja u gromadi [Decentralization is improving the quality of life in the community]*. URL: http://nvp.loga.gov.ua/oda/press/news/decentralizacija_ce_pidvishchennja_yakosti_zhittja_u_gromadi [in Ukrainian].
8. Gontmaher, E. (2000). Vazhno dobit'sja sinhronizacii processov v jekonomike i social'noj sfere [It is important to achieve synchronization of processes in the economy and social sphere]. *Chelovek i trud - Man and labor*, 12, 23 [in Ukrainian].
9. Год – плюс, ФЛП – минус: как малый бизнес пережил первый год карантина [Year - plus, FLP - minus: how a small business survived the first year of quarantine]. *Jekonomicheskaja Pravda - Economic truth*. Март. 2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2021/03/24/672241/> [in Ukrainian].
10. Agaponov, V.A. (1990). *Analiz strategij i razrabotka kompleksa program [Analysis of strategies and development of a set of programs]*. M.: Nauka [in Russian].
11. *Hto має право на social'ni viplati vid derzhavi [Who is entitled to social benefits from the state]*. URL: <https://igov.org.ua/subcategory/1/3/situation/23> [in Ukrainian].
12. Dridze, T.M. (1998). Social'naja kommunikacija v upravlennii s obratnoj svjaz'ju [Social communication in management with feedback]. *Sociologija, issledovanija - Sociology, research*, 10, 44 [in Ukrainian].