

Методологічні підходи щодо активізації розвитку кросрівневої координації економічної діяльності

Козак Петро Зеновійович ¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.12.2024	Економіка	330.341.1:338.24

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18479915>

Анотація. Стаття присвячена дослідженню методологічних підходів до здійснення кросрівневої координації економічної діяльності в умовах стратегічного планування та багаторівневого управління. Проаналізовано багаторівневі механізми взаємодії та визначено чинники, які забезпечують підвищення їх ефективності. Показано роль кросрівневої координації у зростанні конкурентоспроможності економіки та оптимізації ресурсного забезпечення регіонів. Встановлено подальші напрями наукових досліджень, зокрема розробку системи інтеграції ресурсів та координаційних процесів між рівнями управління економікою.

Ключові слова: кросрівнева координація, регіональна економіка, міжрівнева взаємодія, ефективність координації, глобальні економічні чинники, оптимізація процесів, інституалізація, стратегічне управління.

Methodological approaches to activating the development of cross-level coordination of economic activity

Abstract. At the current stage of development of the Ukrainian economy, there is an implementation of complex multi-level management systems designed to ensure the coordination of interests of all levels of this process. Given the dynamism of the economic environment, increased geopolitical competition and the influence of global factors, cross-level coordination of economic activity is becoming particularly relevant. It acts as a tool for balancing resource provision, strategic planning and making effective management decisions.

At the same time, a number of fundamental problems remain in the process of implementing cross-level coordination: imbalance between the state and regional levels of management, uneven resource provision of regions, lack of long-term strategies in making management decisions. As a result, there is a need for an in-depth analysis of methodological approaches aimed at the development of cross-level coordination.

The purpose of the article is to identify factors that determine the effectiveness of cross-level coordination of economic activity, as well as to generalize modern mechanisms for activating this process.

The article is devoted to the study of methodological approaches to the implementation of cross-level coordination of economic activity in the context of strategic planning and multi-level management. Multi-level interaction mechanisms are analyzed, and factors that enhance their efficiency are identified. The role of cross-level coordination in improving economic

¹ кандидат економічних наук, докторант кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Луцький національний технічний університет (Луцьк, Україна)

competitiveness and optimizing the resource allocation of regions is demonstrated. Further directions for scientific research are outlined, in particular, the development of a system for integrating resources and coordinating processes across different levels of economic management.

Keywords: cross-level coordination, regional economy, inter-level interaction, coordination efficiency, global economic factors, process optimization, institutionalization, strategic management.

Вступ

На сучасному етапі розвитку економіки України спостерігається впровадження складних багаторівневих систем управління, покликаних забезпечувати узгодження інтересів усіх рівнів цього процесу. Враховуючи динамічність економічного середовища, посилення геополітичної конкуренції та вплив глобальних чинників, особливої актуальності набуває кросрівнева координація економічної діяльності. Вона виступає інструментом балансування ресурсного забезпечення, стратегічного планування та прийняття ефективних управлінських рішень.

Водночас у процесі реалізації кросрівневої координації зберігається низка фундаментальних проблем: дисбаланс між державним і регіональними рівнями управління, нерівномірність ресурсного забезпечення регіонів, нестача довгострокових стратегій у прийнятті управлінських рішень. Як наслідок, виникає потреба у поглибленому аналізі методологічних підходів, спрямованих на розвиток кросрівневої координації.

Метою статті є ідентифікація факторів, що визначають ефективність кросрівневої координації економічної діяльності, а також узагальнення сучасних механізмів активізації цього процесу.

Результати

Кросрівнева координація економічної діяльності – це механізм взаємодії інституцій і суб'єктів господарювання, що мають різний рівень впливу, а також належать до різних управлінських ланок задля досягнення спільних соціально-економічних цілей.

Розглянемо базові методологічні підходи до кросрівневої координації економічної діяльності: системний, інституційний, функціональний, програмно-цільовий, мережевий.

Системний підхід передбачає розгляд економіки як ієрархічної структури, що сформована з рівнів і підрівнів:

- загальнодержавний рівень (державне управління, урядові інституції, стратегічне планування);
- регіональний рівень (регіональна співпраця, міжгалузева взаємодія);
- рівень суб'єктів господарювання (підприємства, торгово-економічні об'єднання);
- процесуальний рівень (мікропроцеси, що відбуваються всередині підприємства, середовище зародження нових ініціатив).

Усі перераховані рівні, у свою чергу, функціонують як підсистеми, що пов'язані між собою і націлені на досягнення спільної мети. Системний підхід передбачає набір конкретних взаємопов'язаних процесів [1, 2, 3, 4].

Зокрема, процеси, які відбуваються по вертикалі, наприклад, взаємозв'язки між загальнодержавним рівнем і регіональним. Горизонтальні процеси – це співпраця всередині одного рівня. Якщо йдеться про загальнодержавний рівень, то це взаємодія між державними інститутами. У випадку рівня суб'єктів господарювання, це може бути співпраця підприємств однієї галузі.

Третій окремий тип процесів у системному підході до кросрівневої координації економічної діяльності – це взаємна оцінка впливу кожного з рівнів один на одного: як державна політика впливає на динаміку нижчих рівнів і навпаки. Реалізація системного підходу відбувається на основі конкретних Принципів балансу і цілісності. Діяльність усіх елементів кожного рівня не має суперечити загальній меті, для цього необхідна стратегічна узгодженість між рівнями. Важливо, щоб усі ланки функціонували в одному ритмі без суперечностей, без дублювання функцій та з ефективним контролем [5].

Враховуючи те, що економіка – це складний механізм із великою кількістю нестабільних показників, для управління нею потрібно використовувати відповідні підходи, а саме математичне, структурне моделювання та інші його різновиди. На додаток до цього системний підхід має забезпечити збалансованість стратегій між рівнями, сформувати синергетичний ефект, використати поняття ентропії та гарантувати стійкість системи [6].

Взірцем системного підходу до координації економічної діяльності може бути державна розробка виробничої стратегії. На регіональному рівні відбувається її адаптація з урахуванням місцевих реалій, а на рівні суб'єктів господарювання це реалізується за допомогою залучення інвестицій. Попри це, необхідний зворотний зв'язок, завдяки якому держава здатна реагувати і відповідно коригувати поточну стратегію. Системний підхід дає змогу стратегічно підходити до структури економіки, виявляти слабкі місця в механізмі управління та допомагати боротися з комплексними проблемами [7].

Варто відзначити й недоліки, якими характеризується системний підхід. До них належить залежність від точної та швидкої обробки даних, а також складність аналізу, що супроводжує цей методологічний підхід. Крім того, складною є реалізація цього підходу через потребу делегування повноважень, що може погіршувати контроль за виконанням.



Рис. 1.1. Пріоритетні напрями покращення кросрівневої координації економічної діяльності (узагальнено автором)

Щодо функцій і взаємодії в рамках системного підходу, вони такі (рис. 1. 1.):

1. Держава здійснює планування, надає фінансові можливості, стежить за рівновагою між рівнями. Від держави надходять ресурси, але вона також визначає рамки, за які нижчі рівні не мають виходити.
2. Регіони мають реалізовувати стратегічне планування держави, забезпечувати зворотний зв'язок, створюючи умови для діяльності та розвитку.
3. Суб'єкти господарювання мають реалізовувати виробництво, організувати робочі місця та надавати інформацію для аналізу і прийняття управлінських рішень на вищих рівнях.

Інституційний підхід кросрівневої координації економічної діяльності, на відміну від системного, робить акцент не на централізованому прийнятті рішень, а на наданні свободи та незалежності окремим інститутам. Здійснюється це через механізми, правила та принципи, які забезпечують ефективний зв'язок між рівнями управління. Сутність цього підходу полягає у нормах, що регламентують координацію взаємодії, створюючи стабільні умови для учасників економічних процесів [8].

Важливим аспектом інституційного підходу є відсутність прямої вертикалі підпорядкування. Для прийняття рішень враховується роль великої кількості елементів, як формальних, так і неформальних. До прикладу, це закони, Конституція, міністерства, місцеві ради, а також традиції, кластери та ділова культура [9].

Функціональний підхід до кросрівневої координації економічної діяльності розглядає економіку як систему функцій, без прив'язування до статусу суб'єкта, який виконує ці функції, і з урахуванням важливості їх правильного розподілу. Основною характеристикою функціонального підходу є відповідальність, тобто чітке розуміння того, хто відповідає за які процеси, і хто може найбільш ефективно виконувати певні функції [10, 11, 12, 13].

В економічній політиці найважливішими функціями є планування, фінансування та контроль, тому правильне делегування цих функцій є основою функціонального підходу. Це має бути захищено законами та нормативно-правовими актами різних рівнів, а з боку держави – забезпечуватися стимулюванням та моніторингом. Даний підхід ефективно запобігає дублюванню повноважень на різних рівнях управління.

Справедливим є й те, що функції при такому підході виконуються на найнижчому рівні, який здатен їх виконувати. Це дає змогу максимально реалістично оцінювати стан справ по кожному питанню та проблеми, які виникають у процесі функціонування економіки.

Програмно-цільовий підхід до кросрівневої координації економічної діяльності — це спосіб управління, при якому ставляться цілі економічної політики, що консолідовано реалізуються усіма рівнями влади. Досягаються такі цілі завдяки мобілізації ресурсів і координації дій усіх учасників, здатних допомогти.

На практиці цей підхід працює наступним чином [14, 15, 16]:

1. Держава визначає цілі (розвиток туризму в певному регіоні, збільшення видобутку певних ресурсів, скорочення кадрового дефіциту в певних галузях).
2. Міністерства, обласні адміністрації, державні підприємства та кластери працюють над розробкою програм, у яких зазначаються терміни, завдання та відповідальні особи.
3. Координаційна діяльність здійснюється урядом, який встановлює правила гри та надає ресурси. На рівні регіонів проводяться адаптаційні заходи з урахуванням національних інтересів, а підприємства долучаються до запланованих програм із власним або державним фінансуванням.
4. Проводиться коригування діяльності на основі аналізу та періодичної звітності.

Цей підхід ефективний завдяки цілеспрямованості, гнучкості та узгодженості, а також дає змогу залучати кошти з різних джерел. Попри це, існують і негативні моменти, а саме: відсутність лідера, що призводить до перекладання відповідальності, формалізованість задля видимості роботи. Також слабкі державні інститути можуть призвести до прогалин у моніторингу реалізації програм та відсутності ефективної комунікації з підприємствами.

Мережевий підхід до кросрівневої координації економічної діяльності є найбільш прогресивним підходом, що базується на виробленні спільних рішень між усіма учасниками (держава, регіони, наукові установи, суб'єкти господарювання). Тобто за відсутності підпорядкування фактично існують горизонтальні зв'язки. Для реалізації цього підходу необхідно створити мережу, яка дозволить налагодити взаємодію (кластери, платформи партнерства, асоціації) і залучити туди учасників [17, 18]. Цілі визначаються у форматі діалогу, що сприяє гнучкості і адаптивності. Завдяки цьому приймаються швидкі рішення, пов'язані із мінливим середовищем. Замість ієрархічності і тиску основою є соціальні зв'язки.

Такі мережі з часом можуть перетворюватися на інституції, від яких залежать численні процеси. ІТ-кластер є ефективним прикладом такого підходу, де співпрацюють університети, місцева влада та компанії. Держава є однією із сторін діалогу і разом з рештою учасників є рівноправним партнером; це зменшує бюрократію, сприяє мобілізації місцевих фахівців, підвищує рівень інноваційності та стійкості взаємодії.

Попри це, для реалізації мережевого підходу необхідно забезпечити високий ступінь довіри та відповідальності між учасниками. Як і при функціональному підході, слабкість державних інституцій може призвести до неефективності мережі; також мережу важко масштабувати та визначити, хто несе відповідальність за кінцевий результат [19]. Європейський Союз часто використовує мережевий підхід у координації економічної діяльності. Прикладом є європейські міжрегіональні платформи співпраці, які покликані забезпечити обмін досвідом та спільне розв'язання проблем між регіонами.

Очевидно, що у кожному регіоні є свої напрацювання і можливості для вирішення тих чи інших проблем. Основним завданням таких платформ співпраці є налагодження діалогу та підвищення кваліфікації учасників.

Загалом, такі платформи співпраці повинні мати свою структуру, а саме: робочі групи з окремих питань, представників від різних рівнів управління, інфраструктуру для документообігу і обміну інформацією. Такий інструмент мережевого підходу до координації економічної діяльності спрямований на регіональну політику і дає доступ до фінансування, знань і технологій, допомагає залучити інвестиції, надає важелі впливу на внутрішню політику розвитку, дозволяє знайти партнерів в інших регіонах.

В Україні платформи міжрегіональної співпраці знаходяться в процесі свого становлення, але вони починають суттєво посилювати зв'язки між регіонами, що дуже важливо в сучасних реаліях розвитку нашої країни. Базою для діяльності міжрегіональних платформ співпраці в Україні є Закон України "Про міжрегіональне співробітництво" (2004), у якому чітко визначені механізми співпраці між регіонами (програми розвитку, об'єднання, координаційні структури). Окрім цього, проведені в Україні реформи децентралізації та реформи регіонального розвитку надали регіонам більше можливостей — як у розробці стратегій розвитку, так і у перспективах долучитись до мікрорегіональних партнерств.

Серед найбільш поширених форм організації міжрегіональних платформ співпраці виділяють:

1. Форуми – це місця, де відбувається діалог між різними рівнями управління економікою із залученням громадського суспільства, що дозволяє громадянам, не залученим до державних інституцій, брати участь у кросрівневій координації

економічної діяльності. Більшість форумів кросрівневої координації економічної діяльності в Україні мають свою організаційну структуру. Спершу відбувається ініціатива від майбутнього учасника (державна і регіональна влада, асоціації, міжнародні партнери). Серед учасників повинні бути представники усіх рівнів управління, після чого визначають, у якій формі будуть відбуватися зустрічі, з якою регулярністю, у вигляді сесій чи дискусій, яким буде рівень публічності. Важливим є інструментарій, який напрацьований на таких форумах: меморандуми, рекомендаційні стратегії для вищих органів влади, дорожні карти. Пріоритетними цілями, що ставлять на таких форумах, є обмін думками, узгодження цілей, національних стратегій розвитку з цілями місцевих громад, розробка спільного бачення реформ, удосконалення фаховості і компетенції управлінців. Успішними прикладами організації форумів в Україні є Міндовкілля, UNDP (зелена відбудова), Мінцифра (діджиталізація країни), U-LEAD (донорська допомога). Фундаментальним є забезпечення реалізації досягнутого під час форумів, тобто необхідно узгодити, як результати обговорень будуть відображені на законодавчому рівні; учасники форуму повинні об'єднуватися для реалізації певних проєктів, а успішна робота форумів має інституалізуватися — стати дорадчим органом або набути іншого формального положення. Форуми стають каталізаторами змін в економіці країни, джерелом інклюзивного планування. Безумовно, цінність будь-якого форуму зростає, якщо за підсумками передбачені конкретні рішення, документи, інновації, а не лише декларації і заяви.

2. Агенції регіонального розвитку – це один із важливих елементів децентралізації економіки, які покликані залучати інвестиції в регіони. В Україні механізм роботи АРР регулюється законом “Про засади державної регіональної політики” (2015). Агенції регіонального розвитку, *на відміну від форумів, є більш структурованою формою організації міжрегіональних платформ, що передбачає поділ за штатом, як у звичайного підприємства: директор > цільові відділи.* Це дає можливість здійснювати широкий набір функцій, *до яких відноситься здатність до експертності, здатність швидко реагувати на проблеми регіону, а також захист попередніх надбань агенції, які не втрачаються з плином часу.*

Більш детально проаналізуємо рівні кросрівневої координації економічної діяльності, *а саме* учасників цього процесу та *роль*, яку відіграє кожен з них (загальнодержавний рівень, регіональний, процесуальний рівень) (рис.1.2.).

Загальнодержавний рівень – це *площина, в якій* відбувається регулювання та узгодження процесів і стратегій з іншими рівнями економіки з *метою* подальшого розвитку. Стратегічне планування економіки, яке здійснює держава, *направлене* на окремі галузі (енергетичний сектор, діджиталізація, валовий внутрішній продукт, екологічні ініціативи) і регулюється за допомогою фіскальної, монетарної та правової політики.

Важливою функцією цього рівня кросрівневої координації економічної діяльності є перерозподіл ресурсів між регіонами, міністерствами і галузями з *метою* збалансованого розвитку *всієї* економіки. Завдяки цій функції *зменшується* нерівність у суспільстві і генерується соціально-економічний розвиток.

Основними джерелами отримання коштів з боку держави є податки, міжнародне фінансування, доходи від діяльності державних підприємств, продаж державного майна, інвестиції, штрафні нарахування. *Отримавши* ці кошти на державному рівні, важливо правильно розставити пріоритети *для їх розподілу*, адже від цього залежить подальший соціально-економічний потенціал країни. Невдалий перерозподіл коштів з боку держави *призводить* до руйнації системи стимулів і мотивації в багатьох сферах життєдіяльності, що, в свою чергу, *негативно впливає* на економіку.

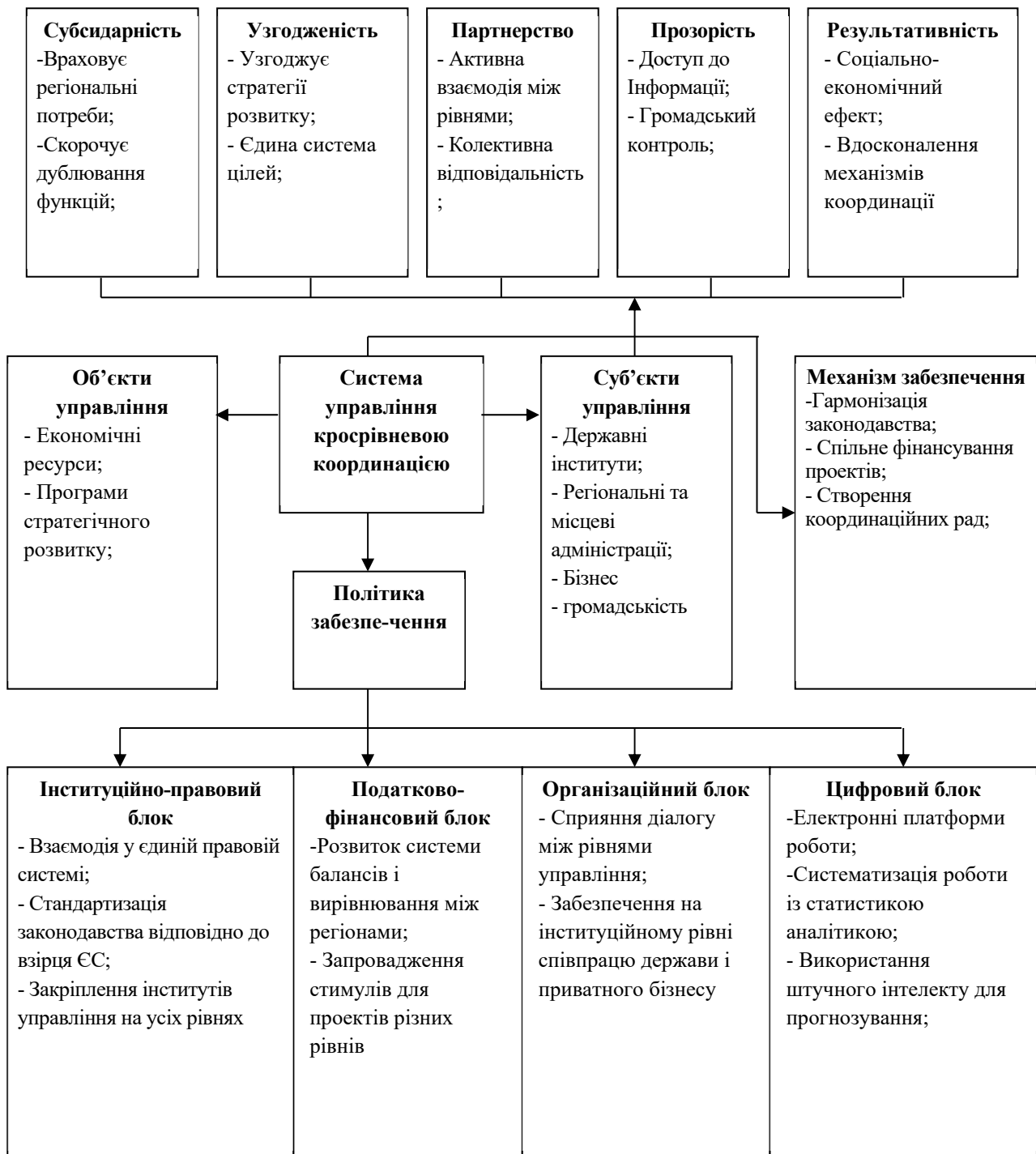


Рис. 1.2. Базовий інструментарій управління кросрівневою координацією економічної діяльності (авторська розробка)

Акумуляовані ресурси розподіляються між такими основними напрямками: медицина, оборона, реформи, інфраструктура, освіта. *На нашу думку, від правильності перерозподілу державних коштів і контролю за їх витратами значною мірою залежить конкурентоспроможність країни.*

Наразі в Україні кошти перерозподіляються між різними соціальними групами, бюджетами різних рівнів та секторами економіки. Це сприяє стимулюванню окремих

галузей, підтримці вразливих верств населення та інвестуванню в стратегічно важливі напрями діяльності держави.

На загальнодержавному рівні здійснюється одна з ключових функцій кросрівневої координації економічної діяльності — міжурядова координація з обласними державними адміністраціями, об'єднаними територіальними громадами та міністерствами. Вона забезпечує узгоджене виконання державних програм, до яких залучені органи центральної влади, регіональні адміністрації та громади. Усі ці ланки відіграють важливу роль у ефективному управлінні економікою країни.

Основні учасники міжурядової координації:

1. Уряд та міністерства формують державну економічну політику, доводять її до нижчих рівнів управління та здійснюють контроль за її реалізацією через відповідні органи.

2. Обласні державні адміністрації (ОДА) готують регіональні економічні стратегії та здійснюють субвенційне фінансування, тобто розподіляють кошти для виконання конкретних завдань.

3. Об'єднані територіальні громади (ОТГ) реалізують державну політику на місцях. Згідно з чинним законодавством вони мають певну автономію, проте значною мірою узгоджують свої рішення з вищими рівнями управління.

Поетапно процес міжурядової координації економічної діяльності можна представити у такому вигляді: визначення обсягів державного фінансування → реалізація програм економічного розвитку → наказова база, обов'язкова до виконання → договірна база → координаційна база → сервісна база.

Найбільшим викликом для міжурядової координації економічної діяльності в Україні завжди були конфлікти інтересів між представниками різних рівнів управління. З цієї причини відбувається фрагментація повноважень, виникає нестабільність і конфлікти на всіх рівнях управління. Усе це призводить до низького рівня зворотного зв'язку в процесі координації економічної діяльності.

Особливу увагу необхідно приділити саме координації на державному рівні. Наявність свідомих політичних партій із чіткою та прозорою позицією є основою для ефективності державних економічних програм та політики. На сучасному етапі розвитку нашої країни, де інститути державного управління не мають достатньої незалежності та впливовості, на перший план виходять ті цінності, які репрезентують політичні партії. Політики стають ініціаторами значної частини важливих економічних ініціатив, і від їхньої волі залежить розбудова інституцій держави, які в подальшому мають функціонувати без кардинального впливу мінливого політичного становища.

Наразі державні економічні програми ініціюються урядом, міністерствами фінансів, економіки та інфраструктури. Такі програми регламентуються визначеною структурою, метою, завданнями, цілями, інструментами, фінансуванням і вимогами ефективності. Держава вирішує, чи завершувати програму, чи продовжувати її: це може бути пілотний проект, після успішної реалізації якого його поширюють на інші регіони або на всю країну загалом. Можна навести приклад двох успішних державних проєктів: кредити за ставкою 5-7-9%, а також "Дія.Бізнес" і "Дія.City". Обидва вони покликані підтримувати розвиток стартапів у перспективні напрями бізнесу України. Успіх цих проєктів передусім зумовлений принципами їхньої реалізації: прозорість, цільове фінансування, моніторинг ефективності.

Ці два успішні проєкти також акцентують, наскільки фінансова система впливає на кросрівневу координацію економічної діяльності. Суть кросрівневої координації фінансів на державному рівні схожа до інших систем регулювання з тривірневою (державний, обласний, місцевий бюджети). Ці ланки координуються міжбюджетними трансфертами, що є набором операцій, за допомогою яких держава регулює ступінь свободи використання коштів.

Ця підтримка з боку держави спрямована на збалансування економічної системи, зокрема ОТГ та регіонів. Попри це, реверсні дотації спрямовані, навпаки, на вилучення коштів з фінансово успішних громад, що, на нашу думку, не сприяє мотивації до ефективної діяльності на місцевому рівні.

Висновки

Дослідження кросрівневої координації економічної діяльності підтвердило важливість цього інструменту для встановлення рівноваги та забезпечення стійкості економіки країни. Проаналізовані методологічні підходи дозволили виявити слабкі та сильні сторони кросрівневої координації, зокрема визначити чинники координації інтересів різних рівнів управління та суб'єктів господарювання.

Визначено, що інституалізація середовища кросрівневої координації сприяє конкурентоспроможності економіки, ресурсному забезпеченню регіонів, налагодженню співпраці всередині країни.

Подальші наукові дослідження слід спрямовувати на розробку механізмів всеохопної співпраці регіонів, держави, місцевих громад та бізнесу, а також на аналіз впливу глобальних ризиків на кросрівневу координацію економічної діяльності.

Список використаних джерел

1. Кравців В. С., Сторонянська І. З. Регіональна політика vs просторові зрушення економіки України: пошук відповідей на актуальні питання // Вісник Національної академії наук України. — 2025. — № 3. — С. 29–44. — DOI: 10.15407/visn2025.03.029. — URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/visnyk/article/download/17185/16294>
2. Мохонько Г. А. Стратегічна стійкість підприємства та її забезпечення в умовах нестабільного ринкового середовища : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. — Київ, 2010. — 19 с. — укр.
3. Тесленок І. М. Управління підприємством на основі стратегічного аналізу зовнішнього середовища : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. — Маріуполь : Приазовський держ. техн. ун-т, 2009. — 21 с.
4. Василишина Н. Є. Управління підприємствами в умовах зовнішніх регулювань : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. — Івано-Франківськ : Івано-Франківський нац. техн. ун-т нафти і газу, 2009. — 20 с.
5. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика : монографія. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. — 393 с. — Бібліогр.: с. 362–393. — ISBN 978-966-385-153-2.
6. Кужель М. А. Організаційно-економічний механізм управління перспективним розвитком виробничо-господарських систем : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. — Донецьк : Донецький нац. ун-т, 2011. — 20 с. : рис., табл.
7. Гордієнко Л. Ю. Управління організаційними трансформаціями: теоретико-методологічні засади та управлінський інструментарій : монографія. — Харків : ХНЕУ, 2011. — 440 с. : рис., табл. — Бібліогр.: с. 297–346. — 500 прим. — ISBN 978-966-676-435-8.
8. Управління бізнес-процесами підприємства. Комплексний тренінг : навч. посіб. / П. Г. Банщикова [та ін.] ; Держ. вищ. навч. закл. «Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». — Київ : КНЕУ, 2010. — 283 с. : рис., табл. — Бібліогр.: с. 282–283. — 780 прим. — ISBN 978-966-483-320-9.
9. Вартанова О. В. Формування компетенції підприємства у стратегічному управлінні знаннями : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. — Луганськ : Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля, 2013. — 36 с. : рис., табл.

10. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика : монографія. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. — 393 с. — Бібліогр.: с. 362–393. — ISBN 978-966-385-153-2.
11. Монастирський Г. Л., Волосюк М. В. Диверсифікація державної політики управління місцевим економічним розвитком / Г. Л. Монастирський, М. В. Волосюк // Проблеми системного підходу в економіці. — 2022. — Вип. 2(88). — С. 22–30. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://eir.nuos.edu.ua/bitstreams/cdf9d9d2-6f33-45bf-a89c-7be055f15bb0/download>
12. Панухник О. В. Системний підхід до формування та впровадження програмних заходів: територіально-ієрархічний зріз / О. В. Панухник // Галицький економічний вісник. — 2014. — Т. 45, № 2. — С. 32–38. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/45/199.pdf>
13. Приходченко Т. А. Методологія дослідження регіонального розвитку / Т. А. Приходченко // Причорноморські економічні студії. — 2017. — Вип. 16. — С. 115–120. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://bses.in.ua/journals/2017/16_2017/26.pdf
14. Чалюк Ю. О. Система регулювання соціальних відносин в глобальній економіці : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. — Київ : КНЕУ, 2015. — 20 с.
15. Данилевич Н. М. Функціональний підхід до управління в системі місцевого самоврядування в Україні / Н. М. Данилевич // Економіка та суспільство. — 2021. — № 31. — С. 220–226. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/704/677>
16. Бобровська О., Бондаренко Д. Публічне управління економічним розвитком регіонів: галузевий аспект / О. Бобровська, Д. Бондаренко // Аспекти публічного управління. — 2021. — Т. 9, № 3. — С. 22–35. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/874/901/>
17. Мікловда В. П., Пітюлич М. І., Сембер С. В. Теоретичні підходи до формування механізму економічної координації діяльності об'єднаних територіальних громад / В. П. Мікловда, М. І. Пітюлич, С. В. Сембер // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. — 2018. — Вип. 5(133). — С. 59–63. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://ird.gov.ua/sep/sep20185\(133\)/sep20185\(133\)_059_MiklovdaVP%2CPityulychMI%2CSemberSV.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20185(133)/sep20185(133)_059_MiklovdaVP%2CPityulychMI%2CSemberSV.pdf)
18. Луцків О. М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком / О. М. Луцків // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. — 2018. — Вип. 1(129). — С. 33–38. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://ird.gov.ua/sep/sep20181%28129%29/sep20181%28129%29_033_LutskivO.pdf
19. Губа М. І. Програмно-цільовий підхід як інструмент управління громадою // Вісник Херсонського національного технічного університету. — 2021. — № 2(77). — С. 120–126. — DOI: 10.35546/kntu2078-4481.2021.2.15. — URL: <https://ojs.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/78>