

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2025-91-12>
УДК 336.143:37(477)

Кульчицька Н.Є.

кандидат економічних наук, доцент,
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету

Kulchytska Nadiia

Chortkiv Educational and Scientific Institute of Entrepreneurship
and Business,
West Ukrainian National University

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ
ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
МУНІЦИПАЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ФІСКАЛЬНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES
TO THE RESEARCH OF FINANCIAL PROVISION OF THE DEVELOPMENT
OF MUNICIPAL EDUCATION IN THE CONDITIONS OF FISCAL DECENTRALIZATION**

У статті розглянуто теоретичні та прикладні аспекти фінансового забезпечення розвитку освіти на муніципальному рівні в умовах фінансової децентралізації в Україні. Наголошено на важливості формування нової моделі фінансування, орієнтованої на підвищення самостійності громад і ефективного використання бюджетних ресурсів. Виокремлено основні напрями змін у системі місцевого врядування, зумовлені передачею повноважень і ресурсів органам місцевого самоврядування. Зазначено, що децентралізація дозволяє гнучко реагувати на освітні потреби з урахуванням місцевої специфіки та викликів. Окреслено джерела фінансування муніципальної освіти: ПДФО, освітню субвенцію, місцеві податки і збори, цільові програми, власні надходження закладів, гранти, благодійні внески, державно-приватне партнерство. Розглянуто механізми бюджетного вирівнювання та фактори ефективності фінансування освіти на місцевому рівні.

Ключові слова: фінансова децентралізація, муніципальна освіта, фінансове забезпечення, місцеві бюджети, освітня політика, механізм фінансування.

This article examines the theoretical and practical aspects of financial support for education development at the municipal level under fiscal decentralization in Ukraine. It is determined that in the context of public administration system transformation, a new model of education funding is crucial. This model is aimed at increasing the independence of territorial communities and the efficiency of budget resource utilization. The study identifies the main directions of change in the local government system, driven by the transfer of powers and resources to local self-government bodies, which promotes financial autonomy and the formation of communities' own financial and educational policies. It is noted that fiscal decentralization allows for a flexible response to the educational needs of the population, taking into account local specifics, socio-economic challenges, and opportunities for partnerships with the private sector and non-governmental organizations. The main sources of municipal education funding are outlined, including personal income tax, the education subvention from the state budget, local taxes and fees, targeted programs, institutions' own revenues, and extrabudgetary sources such as grants, charitable contributions, and public-private partnerships. The article explores the features of budget equalization mechanisms as tools for ensuring financial fairness and balanced community development, which helps overcome inter-territorial disparities. Special attention is paid to the factors influencing the effectiveness of education funding at the local level. These factors include the quality of management decisions, the availability of qualified personnel, the capacity for strategic planning, transparency of budget processes, and the accountability of local authorities. In conclusion, it is argued that the sustainable development of municipal education is possible only by combining regulatory clarity, the institutional and resource capacity of territorial communities, and the formation of educational development strategies tailored to the needs of specific communities.

Keywords: fiscal decentralization, municipal education, financial support, local budgets, educational policy, funding mechanism.

Постановка проблеми. Фіскальна децентралізація в Україні є ключовим елементом реформування публічного управління, що передбачає передачу повноважень щодо формування доходів і здійснення видатків органам місцевого самоврядування. У сфері освіти це дало громадам фінансову автономію для зміцнення матеріальної бази закладів, підвищення якості освітніх послуг і забезпечення рівного доступу до освіти.

Незважаючи на зростання частки місцевих бюджетів у фінансуванні освіти, зберігається істотна нерівномірність доходів між територіальними громадами, що ставить під загрозу спроможність фінансово слабших з них забезпечувати дотримання мінімальних освітніх стандартів. Надмірна залежність від централізованих трансфертів, таких як освітня субвенція, може обмежувати інноваційність та інституційну відповідальність місцевої влади. Додатково, ефективність фінансування залежить від якості управління фінансовими потоками, кадрової спроможності управлінців і наявності стратегічного планування, що є викликом для багатьох громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що процес фіскальної децентралізації в Україні суттєво трансформував систему фінансування освіти, змінивши як джерела надходжень, так і механізми їх використання. Зокрема, за результатами досліджень О. Лютої та Н. Пігуль, А. Бойко [3], спостерігається зростання частки місцевих бюджетів у структурі фінансування освіти, що супроводжується зменшенням домінування централізованих трансфертів із державного бюджету. Така тенденція, на думку авторів, сприяє підвищенню управлінської автономії територіальних громад, розширюючи їх можливості для оперативного реагування на локальні потреби освітньої сфери.

У цьому контексті С. Сембер, О. Чубарь, К. Машіко [7] акцентують на тому, що рівень фіскальної спроможності громади перебуває у прямій залежності від її здатності забезпечувати належне утримання та модернізацію освітньої інфраструктури. Громади з розвиненою податковою базою отримують більше фінансових ресурсів для оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти, впровадження інноваційних освітніх технологій та підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. Водночас громади з низьким рівнем доходів стикаються з труднощами у забезпеченні навіть базових освітніх стандартів, що зумовлює збереження нерівності в доступі до якісної освіти на місцевому рівні.

Постановка завдання. Стаття має на меті обґрунтувати теоретико-методологічні засади та запропонувати практичні рекомендації з удосконалення механізму фінансового забезпечення муніципальної освіти в умовах фіскальної децентралізації.

Виклад основного матеріалу. Фіскальна децентралізація в Україні виступає ключовим елементом реформування публічного управління. Згідно з Концепцією реформування місцевого самоврядування [2], головне завдання цього процесу – передача органам місцевого самоврядування повноважень щодо формування доходів і здійснення видатків. Це закріплено у відповідних змінах до Бюджетного кодексу України [1], які надали громадам фінансову автономію та право розпоряджатися ресурсами, виходячи з територіальних інтересів і потреб.

Основне призначення децентралізації в освітній сфері – створення фінансових передумов для:

- зміцнення матеріальної бази закладів освіти;
- підвищення якості освітніх послуг;
- забезпечення рівного доступу до освіти, відповідно до положень закону України «Про освіту» № 2145-VIII від 05.09.2017 [6].

Через ці реформи місцеві громади отримали змогу визначати необхідні напрями розвитку шкіл, шукати інвесторів або партнерів, а також швидко реагувати на модернізацію інфраструктури та кадрове стимулювання педагогів.

Відповідно до досліджень О. Лютої, Н. Пігуль, А. Бойко [3, с. 31], децентралізація сприяла зміні структури фінансування освіти, оскільки частка місцевих бюджетів зросла, а централізовані трансферти стали менш домінантними. Цей процес підвищує управлінську гнучкість громад і дає змогу фінансувати стратегічно важливі напрямки – оновлення обладнання, тепломодернізацію школи.

Основні джерела місцевих бюджетів для освітньої сфери українських громад:

- ПДФО – близько 60 % залишається в громадах [1];
- освітня субвенція – регулюється Постановою КМУ № 435 від 27.05.2015, спрямована на виплати заробітної плати педагогам закладів загальної середньої освіти [5];
- місцеві податки і збори: плата за землю, податки на нерухомість, єдиний податок – забезпечують додаткові надходження до бюджетів;
- власні надходження закладів – кошти від оренди, благодійної допомоги;
- цільові програми обласного/державного рівня – зокрема інклюзивна освіта, STEM, модернізація.

Дослідження С. Сембер, О. Чубарь, К. Машіко підкреслюють значення цільових трансфертів в умовах обмежених місцевих ресурсів, особливо для соціальної сфери, включно з освітою. Відзначають, що надмірна залежність від централізованих трансфертів обмежує інноваційність та інституційну відповідальність місцевих влад.

Як стверджують науковці, рівень фіскальної спроможності громади прямо впливає на її здатність

утримувати освітню мережу, модернізувати її і гнучко реагувати на соціально-економічні зміни. Недостатня ресурсна база може призвести до падіння якості освітніх послуг або скорочення освітніх програм [7, с. 83].

Для забезпечення фінансової справедливості децентралізація передбачає:

- вертикальне бюджетне вирівнювання – через цільові субвенції;
- горизонтальне вирівнювання – через механізми міжмуніципального співробітництва та розподіл доходів між громадами.

Це важливо в умовах нерівномірності доходів (інфраструктурний дисбаланс, демографія), коли слабкі громади ризикують втратити здатність забезпечувати мінімальний освітній стандарт.

Фіскальна децентралізація, закріплена в нормативно-правових актах (КМУ № 333-р/2014, Бюджетний кодекс) [1; 2], має суттєвий позитивний вплив на управління та якість муніципальної освіти. Це стало можливим завдяки розширенню джерел доходу місцевих бюджетів, підвищенню ролі громад у бюджетному процесі та стимулюванню стратегічного підходу до розвитку освітньої мережі.

Водночас необхідність удосконалення бюджетного вирівнювання та підсилення інституційної спроможності громад залишається актуальною для забезпечення сталості й ефективності реформ.

Фінансове забезпечення розвитку муніципальної освіти розглядається як комплекс фінансових інструментів, механізмів, джерел фінансування та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування, модернізації та інноваційного розвитку системи освіти на рівні територіальних громад [8, с. 112].

У межах процесів децентралізації фінансова підтримка освіти в громадах набуває особливої ваги, адже саме органи місцевого самоврядування несуть відповідальність за організацію освітнього процесу, розвиток інфраструктури та реалізацію державної освітньої політики на локальному рівні.

Еволюція концепції фінансування освіти в Україні засвідчує поступовий перехід від централізованої бюджетної моделі до децентралізованої системи управління ресурсами, що закріплено у Бюджетному кодексі України (ст. 89, 90, ред. 2023) [1] та Законі України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII [6]. Ці документи визначають основи розмежування повноважень між центральними та місцевими органами влади у сфері освіти, включаючи фінансове забезпечення закладів загальної середньої освіти.

Зміни у фінансуванні освіти супроводжуються переосмисленням ролі місцевих органів влади, які, відповідно до положень Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної органі-

зації влади [2], дедалі більше відповідальні за якість і доступність освітніх послуг, включаючи управління кадровим ресурсом, планування розвитку освітньої мережі та раціональне використання фінансових ресурсів.

До основоположних принципів ефективного фінансового забезпечення муніципальної освіти належать:

- прозорість та підзвітність у використанні бюджетних коштів, що передбачає дотримання принципів відкритого доступу до фінансової інформації, аудиту та громадського контролю;
- ефективність і результативність бюджетних витрат, відповідно до принципу цільового та раціонального використання бюджетних коштів, закріпленого у ст. 7 Бюджетного кодексу України [1];
- справедливість у розподілі ресурсів між громадами, з урахуванням демографічних, соціально-економічних і географічних чинників;
- сталий та інноваційний розвиток, що базується на довгостроковому плануванні, підтримці інноваційних освітніх програм та розвитку цифрової інфраструктури.

У практиці муніципального управління освітою застосовуються різні моделі фінансування, які адаптуються відповідно до потреб конкретної громади:

- нормативно-подушне фінансування – базується на встановленій державою вартості освітньої послуги на одного учня, що регулюється Постановою КМУ № 435 від 27.05.2015 «Про затвердження формули розподілу освітньої субвенції» [5];
- програмно-цільовий підхід – використовується для реалізації державних або місцевих цільових програм, зокрема з модернізації навчальної бази, впровадження інклюзивної освіти, STEM-освіти тощо;
- змішані моделі – поєднують елементи нормативного та програмного фінансування, що дозволяє враховувати як стандартні витрати, так і пріоритети розвитку громади.

На ефективність фінансового забезпечення муніципальної освіти впливають низка чинників, які можна згрупувати наступним чином:

- рівень децентралізації бюджетного процесу – ступінь повноважень громад у формуванні й використанні власних бюджетів;
- якість управління фінансовими потоками – наявність ефективної системи бюджетного планування, моніторингу та контролю;
- кадрова спроможність закладів освіти та місцевих органів управління – професійний рівень управлінського персоналу, здатного реалізовувати фінансову політику в освіті;
- наявність стратегічного планування – наявність затверджених стратегій або програм розвитку

освіти, які дозволяють комплексно планувати фінансові потреби й оцінювати результати.

Реалізація ефективної моделі фінансового забезпечення розвитку муніципальної освіти в умовах фіскальної децентралізації вимагає поєднання нормативно-правового регулювання, науково обґрунтованого стратегічного планування та інституційної спроможності громад. За висновками Пігуль Н. І., Лютої О. В. та Бойко А. О. [3, с. 35], саме поєднання фінансової автономії, інституційної підзвітності та гнучкого управління дозволяє сформувати ефективну систему забезпечення освітніх потреб на місцевому рівні.

Механізм фінансового забезпечення муніципальної освіти охоплює системну побудову фінансових відносин, інституційних структур, нормативно-правових рамок та механізмів, які забезпечують належне функціонування й стратегічний розвиток освітньої галузі в межах територіальних громад. В умовах фіскальної децентралізації цей механізм набуває особливого значення як інструмент ефективного управління бюджетними ресурсами на місцевому рівні.

Згідно з положеннями Бюджетного кодексу України (ст. 85–91) [1], місцеві бюджети несуть відповідальність за фінансове забезпечення закладів освіти, які перебувають у власності територіальних громад. Фінансові потоки мають бути організовані на засадах прозорості, ефективності та результативності, що вимагає чіткої структуризації системи фінансового управління.

До ключових структурних елементів механізму фінансового забезпечення муніципальної освіти належать:

- суб'єкти фінансування – це держава (через освітні субвенції), органи місцевого самоврядування (власні ресурси громади), приватний сектор (через партнерські програми або благодійну участь);
- об'єкти фінансування – заклади освіти різних рівнів: дошкільні установи, заклади загальної середньої, позашкільної, інклюзивної та мистецької освіти. Їхня діяльність визначається положеннями Закону України «Про освіту» № 2145-VIII [6], де вказано, що держава гарантує забезпечення фінансування освітніх послуг, а органи місцевого самоврядування зобов'язані створити умови для їх надання.

До інструментів фінансування включають:

- освітні субвенції (згідно з Постановою КМУ № 435 від 27.05.2015) [5];
- гранти і трансферти (у т.ч. міжнародні);
- освітні ваучери як механізм адресної підтримки;
- державно-приватне партнерство (ДПП) – один із перспективних напрямів залучення позабюджетних ресурсів, що також передбачено в Законі

України «Про державно-приватне партнерство» № 2404-VI [4].

Нормативно-правова база – сукупність актів, що регламентують механізми бюджетного фінансування, фінансового контролю, цільового використання коштів та публічного звітування. Вона включає Бюджетний кодекс України, Закон України «Про освіту» [6], Концепцію реформування місцевого самоврядування [2], а також галузеві підзаконні акти.

Механізми фінансового контролю – передбачають внутрішній аудит, громадський моніторинг, перевірки Держаудитслужби, аналітичну оцінку виконання програм та показників результативності.

Формування ефективної фінансової системи в освіті передбачає узгоджену взаємодію між суб'єктами фінансування та управління. Така взаємодія реалізується через:

- систему стратегічного планування – на рівні громади це може бути стратегія розвитку освіти громади або місцева цільова програма, де фінансування розглядається як інструмент досягнення освітньої мети;
- договірні міжмуніципальні відносини – зокрема, коли одна громада замовляє освітні послуги в іншій громаді або розподіляє навантаження на спільну інфраструктуру;
- бюджетування за участю громадськості – впроваджується у формі прозорих слухань, публічних обговорень, що посилює довіру до використання коштів.

Механізм фінансового забезпечення муніципальної освіти може бути ефективним інструментом розвитку лише за умови, якщо вона:

- гнучка – здатна адаптуватися до змін у потребах населення, демографії, пріоритетах громади;
- адаптивна – враховує локальні особливості, рівень урбанізації, кадровий потенціал;
- відкрита до інновацій – включає механізми цифрового управління фінансами, автоматизацію звітності, електронні платформи моніторингу.

Особливу увагу варто приділяти системі моніторингу та зворотного зв'язку, яка дає змогу своєчасно коригувати фінансову політику, змінювати пріоритети або запобігати неефективним витратам. Наприклад, впровадження освітніх аналітичних платформ дає змогу громадам приймати обґрунтовані фінансові рішення на основі фактичних даних [3, с. 32].

У процесі фіскальної децентралізації формуються нові інституційні та фінансово-економічні умови для забезпечення сталого розвитку муніципальної освіти. Цей процес зумовлений передачею значної частини повноважень, відповідальності та ресурсів від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування, що зокрема передбачено в Концепції реформування місцевого самоврядування та те-

риторіальної організації влади в Україні [2]. Освіта як базова сфера надання суспільно значущих послуг стала однією з центральних ланок у процесі реалізації фіскальної децентралізації.

Ключовими аспектами сучасної моделі фінансового забезпечення муніципальної освіти є:

- посилення ролі територіальних громад у фінансуванні закладів освіти, зокрема загальної середньої, дошкільної, позашкільної та інклюзивної. Згідно зі ст. 61 Закону України «Про освіту» [6], органи місцевого самоврядування є відповідальними за забезпечення фінансування закладів освіти, які належать до їхньої власності, включаючи оплату праці, утримання інфраструктури та розвиток освітніх програм;

- необхідність формування ефективного механізму фінансового забезпечення, який має забезпечувати прозорість, цільовий розподіл ресурсів, збалансованість доходів і видатків, а також гнучкість у реагуванні на освітні виклики громади [3, с. 33];

- запровадження прозорих та результативних механізмів управління бюджетними ресурсами, включаючи механізми фінансового контролю, моніторингу ефективності використання коштів та відкритої звітності перед громадськістю.

Удосконалення механізмів фінансового забезпечення муніципальної освіти є багатоаспектним завданням, яке охоплює низку напрямів:

- розширення джерел доходів місцевих бюджетів, зокрема шляхом збільшення частки податку на доходи фізичних осіб, впровадження місцевих цільових програм, розвитку партнерства з бізнесом та використання грантових ресурсів. Статті 64 і 69 Бюджетного кодексу України передбачають, що основними джерелами доходів місцевих бюджетів є ПДФО, місцеві податки, а також трансферти з державного бюджету (включаючи освітню субвенцію) [1];

- розвиток інституційної спроможності громад, що включає не лише формальну наявність повноважень, а й спроможність розробляти, реалізовувати та оцінювати ефективні політики у сфері освіти;

- запровадження механізмів партисипативного бюджетування (громадського бюджету), яке дає

можливість мешканцям громади безпосередньо брати участь у прийнятті рішень щодо розподілу частини місцевого бюджету на освітні проєкти. Такий підхід сприяє підвищенню рівня довіри до влади, прозорості процесів і підзвітності за використання коштів;

- підвищення фінансової грамотності управлінців у сфері освіти, зокрема директорів закладів освіти, фінансових менеджерів та представників органів управління освітою. Це є передумовою ефективного використання коштів, обґрунтованого бюджетного планування та результативної взаємодії з партнерами.

Формування ефективної системи фінансового забезпечення розвитку муніципальної освіти в умовах фіскальної децентралізації потребує інтеграції нормативного, управлінського та ресурсного компонентів.

Висновки. Фіскальна децентралізація в Україні суттєво змінила фінансування освіти, передавши громадам повноваження та ресурси. Це сприяло зміцненню матеріальної бази шкіл та підвищенню якості освітніх послуг.

Однак, цей процес виявив і значні проблеми, зокрема нерівномірність доходів між громадами, що створює ризик зниження освітніх стандартів у менш спроможних територіях. Надмірна залежність від централізованих субвенцій може обмежувати інновації та ініціативність місцевої влади.

Ефективність фінансування залежить не лише від наявності ресурсів, а й від якості управління ними. Формування ефективного механізму фінансового забезпечення потребує інтеграції нормативно-правового регулювання, стратегічного планування та інституційної спроможності громад.

Для подальшого розвитку необхідно розширювати джерела доходів місцевих бюджетів, розвивати партнерство з бізнесом та залучати грантові ресурси. Важливо також впроваджувати прозорі механізми бюджетування, зокрема за участю громадськості, та підвищувати фінансову грамотність управлінців. Така системна робота забезпечить сталий та інноваційний розвиток освіти на місцевому рівні.

Список літератури:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.01.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>
3. Пігуль Н. Г., Люта О. В., Бойко А. О. Фінансове забезпечення соціальної сфери в Україні. *Вісник Національного банку України*. 2015. № 1. С. 30-35.
4. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>
5. Про затвердження формули розподілу освітньої субвенції: постанова Кабінету Міністрів України від 27.05.2015 р. № 435. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-2015-p>

6. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

7. Сембер С. В., Чубарь О. Г., Машіко К. С. Теоретичні підходи до визначення сутності фінансової спроможності та фінансових ресурсів територіальної громади. *Регіональна економіка*. 2015. №3 (77). С. 81–90.

8. Серьогін С. М. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.

References:

1. Budzhetnyi kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 08.01.2010 r. № 2456-VI [Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine from 08.01.2010 No. 2456-VI]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>

2. Kontseptsiiia reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01.04.2014 r. № 333-r [Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 01.04.2014 No. 333-r]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>

3. Pihul N.H., Liuta O.V., Boiko A.O. (2015). Finansove zabezpechennia sotsialnoi sfery v Ukraini [Financial support for the social sphere in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy – Bulletin of the National Bank of Ukraine*, no. 1, pp. 30–35

4. Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo : Zakon Ukrainy vid 01.07.2010 r. № 2404-VI [On public-private partnership: Law of Ukraine from 01.07.2010 No. 2404-VI]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

5. Pro zatverdzhennia formuly rozpodilu osvithoi subventsii : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27.05.2015 r. № 435 [On approval of the formula for distribution of educational subvention: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 27.05.2015 No. 435]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-2015-p>

6. Pro osvitu : Zakon Ukrainy vid 05.09.2017 r. № 2145-VIII [On education: Law of Ukraine from 05.09.2017 No. 2145-VIII]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

7. Sember S.V., Chubar O.H., Mashiko K.S. (2015). Teoretychni pidkhody do vyznachennia sutnosti finansovoi spromozhnosti ta finansovykh resursiv terytorialnoi hromady [Theoretical approaches to determining the essence of financial capacity and financial resources of a territorial community]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, no. 3 (77), pp. 81–90.

8. Seriohin S. M. (2016). Upravlinnia stratehichnym rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad: innovatsiini pidkhody ta instrumenty [Strategic development management of united territorial communities: Innovative approaches and tools]. Dnipro: DRIDU NADU, 276 p.